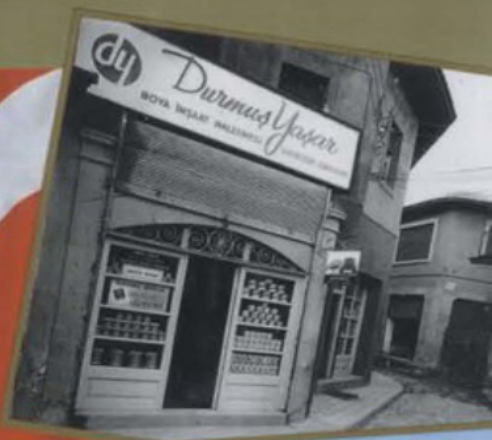
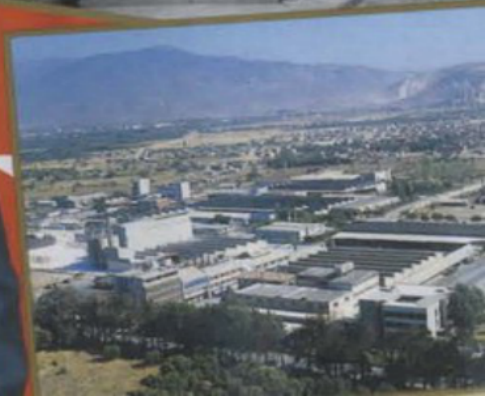
Selçuk Yaşar

Hayat Okul Gibidir

"Ekonomi, Politika ve İşletme Yönetimi Hakkında Görüşlerim"





Hayat Okul Gibidir

Selçuk Yaşar

Yaşar Eğitim Kültür Vakfı - 2010

Selçuk Yaşar

17 Ocak 1925, Rodos'ta doğdu. Türkiye'nin önemli kuruluşlarından olan Yaşar Holding'in kurucusu ve onursal başkanıdır.

İstanbullu bir annenin ve Rodoslu bir babanın çocuğu olarak Rodos'ta dünyaya geldi. Babası boya ticareti yapan Selçuk Yaşar ve ailesi 1931 yılında İzmir'e taşındı. Kemeraltı Şeritçiler Çarşısı'nda dükkân açan aile burada da ticaret yapmayı sürdürdü. İlk ve orta öğrenimini İzmir'de bulunan Saint Joseph'de lise öğrenimini ise İstanbul Kadıköy'de bulunan Saint Joseph Fransız Lisesi'de bitirmiştir.

İş hayatına babasının Kemeraltı Şeritçiler Çarşısı'ndaki boya mağazasında başlayan Yaşar, daha sonra boya sektöründe üretim yapmak amacıyla babası ve kardeşiyle birlikte 1954 yılında DYO'yu kurarak ve imalat yapmaya başladı. Türkiye'nin ilk boya fabrikası DYO'dur.

Selçuk Yaşar, SEK'in süt toplama ve işleme kapasitesinin yetersiz olduğunu gözlemlemiş ve köylülerin satamadıkları sütleri derelere döktüğünü görmüştür. Ayrıca İzmir bölgesinde büyük bir potansiyel varken SEK'in alımlarının yetersiz olması nedeniyle süt için hayvan besiciliği gelişememektedir. Bu yüzden yatırım kararı alınıp 1973 yılında temeli atılan ve 1975 yılında Ortadoğu'nun en büyük süt üretim tesisi olarak faaliyete geçen Pınar Süt ile Türkiye de ilk defa Tetra Pak kutular içinde, UHT teknolojisiyle üretilmiş uzun ömürlü sütü üretmeye başladı.

Yaşar Eğitim ve Kültür Vakfı 'nın ve Selçuk Yaşar Spor ve Eğitim Vakfı 'nın kurucusudur. Kurduğu vakıflar aracılığı ile İzmir Karşıyaka'da Selçuk Yaşar Alaybey İlköğretim Okulu 'nu, Bayraklı'da Durmuş Yaşar Ortaokulu'nu ve Bornova'da Selçuk Yaşar Boyacılık Endüstri Meslek Lisesi 'ni ve Alaçatı'da Yaşar Eğitim ve Kültür Vakfı Alaçatı Çok Programlı Lisesi 'ni yaptırmıştır. Yine Yaşar Üniversitesi'nin kurulmasına öncülük etmiştir. Ayrıca Yaşar, uzun yıllar Danimarka'nın İzmir Fahri Baş Konsolosluğu görevini yürütmüştür.

Kurduğu şirketlerle Türkiye'de ilk dayanıklı süt üretiminin (UHT) yapılmasını sağlamıştır. TÜSİAD Türkiye Sanayiciler ve İşadamları Derneği ile ESİAD Ege Sanayicileri ve İşadamları Derneği'nin kurucularındandır. Karşıyaka Spor Kulübü Onur Kurulu Başkanı'dır.

Evli ve üç çocuk babası olan Selçuk Yaşar, Fransızca ve İngilizce

bilmektedir.

ÖNSÖZ

Hayat, hakikaten bir okul gibidir. Hayat tecrübelerinden öğrenilecek çok şey vardır. Bazen kısa bir ömür içinde insanın yaşadığı ve gördüğü pek çok tecrübe vardır. Bazen de yaşanılan yıllar uzundur, fakat yaşanan hayat tecrübesi o kadar derin ve anlamlı değildir. Ama ne olursa olsun, her insanın bir hayat tecrübesi bulunmaktadır. Kimi bu tecrübeyi, Stanford'da, Harvard'da, Oxford ya da Cambridge'de okuyarak kazanmıştır. Kimi ise okuma-yazma imkanına dahi sahip olamamıştır. Ama yine de Hayat Üniversitesi'nden bir diploma almaya hak kazanmıştır. Hele Türkiye'de yaşıyorsa.

Bu kitabımda Hayat Okulu'nda yaşadığım ve gördüğüm tecrübelerimi yansıtan çeşitli görüşlerim yer almaktadır. Kırk yılı aşkın zamandır bir sanayici ve işadamı olarak şirket sevk ve idaresi, insan kaynağı, planlama ve strateji oluşturma, modern yönetim araç ve teknikleri, yönetimde globalleşme vesaire konularda çok şey öğrendim ve yaşadım.

Bu kitabımda sadece yaşadığım iş tecrübelerimi değil, ülke ekonomisi ve politikası, sosyal ve ekonomik sorunlar hakkındaki düşünce ve görüşlerimi de toplamış bulunmaktayım. Hayat okulunda herkesin bir "Hayat Tecrübesi" vardır ama, herkesin bir "Hayat Felsefesi" yoktur düşüncesindeyim. Hayat felsefesi demek, insanın çeşitli konular üzerinde analiz ve değerlendirmeler yapması, sonuca ya da hedefe ulaşabilmesi için stratejiler tesbit etmesidir. Çok çalışmak, sebat etmek, sabırlı olmak muvaffakiyet için zaruridir. Hayat felsefesi olmayan bir insanın başarılı yahut mutlu olabilmesi kanaatimce mümkün değildir.

Hayat okulunda kimi insan toplumsal ve ekonomik sorunlara karşı ilgisiz ve duyarsızdır. Sadece kendisi, ailesi veya en çok yakınları için yaşar, onları ilgilendirecek sorunlara karşı duyarlılık gösterir. Ben bir aile reisi ve işadamı olmanın ötesinde, ülkemizin çeşitli sorunlarına seyirci kalmamaya her zaman özen gösterdim. Her zaman bir sade vatandaş olarak oy kullanma ödevi dışında, görüşlerimi dile getirmeye gayret ettim. Bazen tenkit, bazen da takdir edildim. Fakat ne olursa olsun, hayat okulunda hep mücadele ederek kendime bir hayat felsefesi oluşturmaya gayret ettim, Bugün başında bulunduğum Yaşar Holding'in temel felsefesini de Bilim'in ışığında, Birlik'te, Başarı'ya ulaşmak olarak tesbit etmiş bulunuyoruz. Yaşar Holding olarak felsefemiz, "yasalara ve ahlaki kurallara uygun davranan, aktif

politikaya girmeden ülke sorunlarına kayıtsız kalmayan, çevreye ve doğaya değer veren bir yaklaşımla üretim yapan, tüketicinin korunmasına ve bilinçlenmesine önem veren, müşteri ile bütünleşmeyi ön planda tutan, üstün kaliteli yeni ürünler arayışı içinde olan, insan kaynağını dikkatle değerlendiren ve insan kaynağı yönetiminde yeni düşünce ve akımlara yer veren. Toplam Kalite felsefesini ve yönetimde adem-i merkeziyeti ve katılımcı yönetim şeklini benimseyen bir şirketler topluluğu olmaktır."

Bu kitabımı, bu görüş ve düşünceler çerçevesinde şirket sahip ve yöneticileri ile gençlerimize yararlı olacağı inancı ile yazmış bulunmaktayım.

Kitaptaki fikirlerin bir kısmı geçmişteki hayat tecrübelerimle ilgilidir. 1970'li ve 1980'li yıllarda kaleme aldığım bazı yazılarımın bugün için de değer taşıdığını düşünmekteyim.

Kitabın tüm milletime ve bilhassa gençlere faydalı olmasını temenni ediyorum.

Selçuk YAŞAR

DEVLETÇİLİK VE HÜR TEŞEBBÜS

DEVLETÇİLİK

Bizde gerçek şudur ki, devletin her yaptığı iş zararlı ve kötü idare sembolüdür. Özel sektör daha başarılı çalışmaktadır.

Türkiye'de ekonominin yüzde 50'si devletin elindedir. Türkiye'de hâlâ "Devlet eczane açsın, ilaç fabrikası kursun" demek yanlıştır.

Bir yerde kusurlu ekonomik faaliyet gören bir aydın, işçi veya mühendis bunun hal çaresini devletleştirmede arıyor. Yanlış! Bu kolay çaredir, ama netice? Devletin işleri ne hale getirdiği meydandadır.

Maden sektöründe bir hata varsa, kusur o madeni işletende değil, onu kontrol etmeyen devlettedir.

Ama madenciye ceza olsun diye madeni devletleştirme arzusu Türkiye'yi, eski Rusya'ya çevirmek demektir.

Bunun tehlikesi de malum, münakaşa edilemez.

(1973)

TÜRKİYE'DE DEVLETÇİLİK

Önemli olan, devleti yöneten siyasi güçlerin ekonomiyi yönetirken bencilliğe düşmemesi, kendi dışındaki bilinçli güçlerden de yararlanarak. Hür Teşebbüs'le denge ve dayanışma halinde bir yönetim sürdürmesidir.

Türkiye'de ilerleyen devletçiliğin panoramasını çizmekte ve batıdaki gelişmelerle kıyaslamakta yarar görüyoruz.

Önce, Fransa'da sol iktidara gelse idi devletçilik ne şekil alacaktı ve nereye ulaşacaktı? Bunu Financial Times Gazetesi'nin 8 Mart 1978 tarihli sayısından izleyelim:

"Fransa'da sol iktidara gelince, devletin endüstriyel iş gücü üzerindeki sorumluluğu yüzde 11-25 arasında artacaktır. Bu artış Fransız sınai ihracatında yüzde 40'tan yüzde 50'ye, banka ve kredilerde ise yüzde 50'ye varan bir düzeye ulaşacaktır.

Bir başka araştırmaya göre, Fransa'da devletleştirmenin daha da yaygınlaşması halinde, devletin sınai imalat üzerindeki kontrolü de yüzde 25-45'e varacak ve devlet bunun sonucu olarak, ileri gelen 500 şirkete ait sermayenin yüzde 52'sine sahip olacaktır."

Aynı araştırmaya göre, kamu sektörünün Fransa'da şimdiki yeri yüzde 11 dolaylarındadır. Avusturya'da yüzde 14, İtalya ve İsveç'te yüzde 12, Hollanda ve İngiltere'de yüzde 10, Almanya'da ise yüzde 7'dir. Sol iktidara gelse idi Fransa'da bugünkü oranlar değişecek ve sonuç olarak sanayi kesiminde çalışan işçilerin üçte biri devletten maaş alır duruma gelecekti. Türkiye'de bu oran yüzde 50 civarındadır.

Türkiye, devletin ekonomide payı bakımından OECD ülkeleri arasında birinci, yani en yüksek orana sahip durumdadır. Ege Bölgesi Sanayi Odası Başkanlık Müşaviri Sayın Aydemir Aşkın'ın kamu ve özel kesim üzerinde yaptığı araştırmalara göre, Türkiye'mizde devletçilik ormancılıkta yüzde 100, bankacılıkta yüzde 70, madencilikte yüzde 75 gibi yüksek boyutlara ulaşmış durumdadır. Devletin imalat sanayinde payı yüzde 50, ithalatta yüzde 47, ihracatta ise yüzde I4'tür. Görülüyor ki Fransa'da sol iktidara gelip kendi öngördüğü oranları gerçekleştirseydi bile, yine de devletçilikte bizim liberal görünümlü hükümetlerimizin hayli gerisinde kalacaktı.

Bu duruma nasıl geldik?

Türkiye'mizde devletçiliğe yeniden yönelme eğilimleri 27 Mayıs 1960 İhtilali'nden sonra hızlanmıştır. Giderek dal budak salmış, ekonomisinden sosyal bünyesine, reklamından sporuna kadar devletin el atmadığı alan kalmamıştır.

Bugün içinde bulunduğumuz ekonomik ve sosyal bunalım, devalüasyon ve hayat pahalılığı gibi konularda Hür Teşebbüs nasıl suçlanıyor bir gözden geçirelim.

Devlet İktisadi Kuruluşları'nm milyarlarca liralık zararları ekonomik yapıya yüklenirken ve bunun yanısıra bol istihdam gücüne yönelerek, işçi ve toplu sözleşme düzeninde her yıl yüzde 100 zamlara gidilirken, enflasyonun durmasına bilim yoluyla, ekonomi kanunları yoluyla imkan yoktur. Bu şartlar altında Hür Teşebbüs enflasyonla nasıl mücadele edebilir?

Üstelik devletçilik. Hür Teşebbüs'ün mücadelelerinde yardımcı değil engelleyicidir.

TRT, devlete ait bir fabrika açılışını adıyla sanıyla verir, ama Hür Teşebbüs'e ait bir fabrikanın açılışını ya hiç duyurmaz ya da adını devlet sırrı gibi gizler. Akdeniz Gübre Fabrikası devletin sahip olduğu bir tesistir, onun adını TRT'den duyarsınız. Ama 6500 ortaklı Ege Gübre Fabrikası söz konusu olunca... "Tıs!" Onun adını anmak yasaktır, suçtur. Devletçilik böylesine işlemiştir yapımıza.

Her alanda onlarca örnek vermek mümkündür.

Yüksek okullar devletleştirildi, kimseden bir tepki gelmedi. Belki "Eğitim devletin işidir" gibi reddedilmesi kolay olmayan bir düşünce tepkileri önlemiş olabilir. Ama her değişiklik mutlaka daha iyiye dönük olmalıdır. Oysa, araştıracak olursanız hayretler içinde kalırsınız. Örneğin; Buca Mimarlık ve Mühendislik Okulu'nun kapasitesi gece ve gündüz öğrenimi ile 5000 kişiliktir. Ne var ki bugün devletleştirildikten sonra sekseni gündüz, yetmişyedisi akşam öğrenim yapan sadece 157 öğrenci okumaktadır. Üstelik okul dışı kalan öğrenciler üniversiteye de girememişlerdir.

Öte yandan İnciraltı Yüksek Okulu'nda devletleştirilmeden önce 3000 kişi okuma imkanı bulurken, bugün açık olan eczacılıkta okuyan öğrenci sayısı sadece 89 kişidir.

Özel yüksek okulların bazılarının öğrenci haklarını suiistimal etmiş olduklarını öne sürerek ve bu yüzden bezmiş olan kamudan tepki gelmedi diye düzeni toptan cezalandırıp, tümünü devletleştirmek Türk eğitimine büyük zararlar vermiştir.

Sporda da devletçiliğe değinmek mümkün.

Çoğumuz spor kulüplerine hizmet etmişizdir. Bir kulübün yaşaması için idareci para verdi mi, "kendini reklam ettirmek için kulübe girdi" derler. Kulüplerin gelirinin yüzde 70'ini devlet alır. Hasılatı, Beden Terbiyesi, Belediye ve Federasyon paylaşır. Ama kulübün seyahat masraflarına varıncaya kadar, bir çok masrafını ödeyen kulüp idarecileridir.

Toto, kulüplere biraz gelir sağlarken, kısa sürede devletçiliğin elinde kuşa döndürülmüştür. Hâzineye gelir kaynağı haline getirilirken bir takım memurların da geçim yeri olup çıkmıştır.

Bugün belediyelerin gelirlerini topladığı hiç bir amatör kulüp borçsuz değildir. Hiç bir kulüp ve kulüp idarecisi buna karşı tepki göstermez. Çünkü devletçilik hastalığına alışılmıştır.

Devletçilik almış başını gitmektedir. Partiler de bu gelişmeye kendilerini kaptırmışlardır. Son yıllarda alınan ekonomik tedbirler, Hür Teşebbüs rejimi yerine devletçilik tatbikatına daha geniş bir şekilde yer verildiğini göstermektedir. Türk ekonomisine devletçiliğin hakim olması için gösterilen çabalar karşısında ne partilerimiz, ne de Hür Teşebbüs kuruluşlarımız bu konuda bir çalışma, bir karşı durma gayreti göstermişlerdir.

Belki bir çoğumuzun dikkatinden kaçmış olabilir. Sosyal Sigortalar'ın ilaç fabrikası kurma kanunu, kanımca devletleştirme ve devletçiliğe yönelime açık bir örnektir. Bu kanun çıkarken AP'lilerden bir kısmı red oyu vermişlerdir. Ne var ki, o gün hükümette olan eski AP'li Sağlık Bakanı ileride bu fabrikaların mutlaka kurulacağını söylemektedir, ilgili teklif kanunlaşırken fazla tepki göstermeyip, "kuramazlar, edemezler" diyen sanayiciler, bugün o eski kanunun hâlâ geçerli olduğunu görmezlikten gelmektedirler. Hükümet istediği kadar ilaç fabrikası kurabilecek, bugünkü ilaç fabrikalarına rakip olabilecektir.

MSP'nin radyo ve televizyonda "Sanayide Devlet" sloganıyla yürüttüğü ağır sanayi ve devletçilik tatbikatı, geçen dört yıl içinde pijamasından, kolonyasına kadar nice alanlara uzandı. Bugün ise madenlerin devletleştirilmesi kanunu hazırlıkları var.

Örneğin madenlerde durum şöyle. Devlet madenlerin yüzde 75'ine sahip olduğu halde tam randıman ile işletemiyor. Buna rağmen hâlâ tümünü devletleştirmek istiyor. Öte yandan Hür Teşebbüs'ün de elinde linyit madeni var. Ama onlar da tam işletemiyorlar. Devlet linyiti ucuza mal ediyor. Hür Teşebbüs ise pahalıya. Kuşkusuz bu yüzden de

haklı olarak suçlanıyor.

Ancak önemli olan, devleti yöneten siyasi güçlerin ekonomiyi yönetirken bencilliğe düşmemesi, kendi dışındaki bilinçli güçlerden de yararlanarak. Hür Teşebbüs ile denge ve dayanışma halinde bir yönetim sürdürmesidir.

Sonuç olarak, bugünkü siyasi partiler yelpazesine bakılacak olursa, hepsinin devletçilik tutkusuna kapıldıklarını görüyoruz.

Hür Teşebbüs'ün güvencesi olduğunu söyleyen ve bunun yıllardır bayraktarlığını yapan AP dahi, üst yönetiminin devlet bürokratlarının işgaline uğramasını önleyememiştir. Parti içi çıkarları için de olsa, devletçiliğe bu derece taviz vermesi yönelişin açık delilidir.

Bu gidişle Hür Teşebbüs'ün, Türkiye'de inanacağı, güveneceği bir parti kalmayacaktır. Her siyasi parti iktidara gelince, devlet makamlarına sahip olma yarışı içinde kendisi işyeri açan, iş veren, militanlarını mükafatlandıran, rakiplerini ezen bir patron kesilecektir.

Göründüğü kadarı ile 1978 Türkiye'sinde Hür Teşebbüs için hiç de iç açıcı bir durum yoktur. Bütün demokratik yollardan yararlanarak Hür Teşebbüs sesini duyurup hakkını aramalı, Türk ekonomisinin gelişmesindeki büyük katkısını herkese açıkça anlatabilmelidir.

(1978)

TÜRKİYE'DE DEVLETÇİLİKLE KALKINILMAZ

Güdümlü, bürokrat, kapalı ve bürriyetsiz sosyalist ekonomi karşısında açık, dinamik, verimli hür piyasa ekonomisinin üstünlüğü ortadadır ve bu üstünlüğe geniş kitlelerin ikna edilmesi mümkündür.

İngiliz Muhafazakâr Parti'li eski Başbakan Edward Heath liderlikten düşürüldü, yerine Margaret Thatcher adında bir hanım seçildi. Thatcher sürpriz bir liderdir. (Muhafazakâr Parti; başta Churchili olmak üzere İngiliz politikasının agır toplarını yetiştiren eski bir ocak.) Böyle bir partide Heath gibi bir liderin, bir hanıma yerini kaptırması incelenmeye değer.

Yeni bir ankete göre daha evvel yüzde 15 geride olan bu parti, şimdi yüzde 45 nisbetinde İşçi Partisi'ni geçmiştir.

Bu olay incelendiğinde, çok enteresan sonuçlar vermiş ve ortaya Türkiye için de örnek alınması gereken dersler çıkmıştır. Heath, Muhafazakâr Parti'nin seçim politikasına, İşçi Partisi'nin oylarını kendilerine kaydırma amacına göre yön vermişti.

Sola karşı tavizkâr bir tutum içine girerek Muhafazakâr Parti'nin ana prensiplerinden fedakârlık etmesine sebep olmuş, neticede hem taviz verdiği grupların oylarını alamamış, hem de verilen tavizlerden tedirgin olan esnaf, sanayici, tüccar, serbest meslek sahibi büyük bir kitlenin oylarını ve seçimi kaybetmiştir.

Mr. Heath, Muhafazakâr Parti oylarının tabanını teşkil eden Hür Teşebbüs erbabının süratle diğer partilere kaymakta olduğu veya hiç oy kullanmadıkları konusunda Muhafazakâr Parti'nin ileri gelenleri tarafından uyarılmış, buna rağmen bu uyarıları dinlememiş, kendi düşündüğünün daima en doğru olduğuna inanmıştır. Heath'in içine düştüğü ikinci büyük hata budur.

İngiliz Muhafazakâr Partisi'nin yaptığına benzer bir uygulamayı Türkiye'de görmekteyiz. Diğer partiler Cumhuriyet Halk Partisi'nin almak istediği oyları kendilerine yöneltmek için, CHP'yi desteklemesi kaçınılmaz olan gruplara şirin görünmeye çalışmaktan vazgeçmelidirler. Türkiye'de esnafı ile tüccarı ile küçük ve büyük çiftçisi ile sanayicisi ile Hür Teşebbüs'ü meydana getiren ve ona kalben inanan köylü ve işçi, çok geniş bir oy tabanını oluşturur.

Milliyetçi partiler Hür Teşebbüs'ten yana olduklarını, hür piyasa ekonomisine inandıklarını tekrar tekrar söylemelidirler.

Güdümlü, bürokrat, kapalı ve hürriyetsiz sosyalist ekonomi karşısında açık, dinamik, verimli hür piyasa ekonomisinin üstünlüğü ortadadır ve bu üstünlüğe geniş kitlelerin ikna edilmesi mümkündür.

Umuyoruz ki Sayın Heath'in seçim kaybına sebep olan hatalı davranışını bizim milliyetçi liderler yapmaz.

Aksi halde kalkınmış Ingikere'ye birşey olmaz ama, geri kalmış Türkiye bu cins devletçilikle düpedüz batar.

(1975)

DEVLETİN GÖREVLERİ

Bizce devletin birinci derecede yapması gereken şey oturup, neyi yapıp, neyi yapamayacağına karar vermesidir. Bundan sonra da kaynaklarını ve enerjisini yapması gerektiğine ve yapmayı başarabileceğine kuvvetle kanaat getirdiği konular üzerinde teksif etmelidir. Bunları doğru ve eksiksiz olarak yapmalıdır. Birinci derecede önemli olmayan ve Hür Teşebbüs'ün çok daha verimli bir şekilde yürütebileceği konulardan ise kendisini kurtarma yolunu tutmalıdır.

Bir anonim şirket düşünün. Bu şirketin faaliyet konusu elektrikli ev eşyaları imal ve satışı olsun. Ama bu şirketin yaptığı ütüler devamlı surette kaçak yapsın, sigortalan attırsın, elektrikli süpürgeler tozu toprağı etrafa saçsın, halıları yırtsın. Çamaşır makineleri çamaşırları paralasın ve temizlemesin. Buzdolapları etleri kokutsun. Bu şirket, işçilerine piyasanın altında ücret ödesin, buna mukabil sattığı malları dilediği gibi fiyatlandırsın, buna rağmen her sene devamlı olarak zarar etsin. Bu durumu düzeltmek için de en ufak bir gayret harcamasın. Şirket umum müdürü ise hissedarların karşısına çıktığında, şirketin elektrikli ev eşyalarından başka inşaat ve taahhüt işlerine gireceğini, ziraat yapacağını, yol, köprü inşa edeceğini söylesin!

Esas konusunu bu derece beceriksizce idare eden bir umum müdürün bu şirketi hiç ilgisi olmayan yeni konulara sürüklemesine müsade edilebilir mi? Müsade edilirse bu şirket kısa bir süre sonra iflasa mahkum değil midir?

Türkiye'de devlet, seneler senesi esas faaliyetlerini bu şirketle aynı paralelde yürütegelmiştir. Devletin ana iktisadi görevi nedir? Vatandaşlarının dış ve iç emniyet ve asayişini temin ettikten sonra enerjik ve etkin bir vergi politikası uygulamak... Gerekli ekonomik refahı sağlayacak ortamı yaratmak üzere alt yapıyı kurmak ve işletmek. Devletin en ilkel ekonomik görevi budur. Devlet ulaştırma şebekesini ekonominin ihtiyaçlarını tatmin edecek şekilde kuracak ve işletecektir. Devlet gerekli enerji şebekesini kuracak ve işletecektir. Devlet su ve kanalizasyon şebekesini kuracak ve işletecektir. Devlet tasarruflarının yatırıma dönüşmesi için gerekli sermaye piyasası müesseselerini kuracak ve denetleyecektir. Devlet eğitim ve ana sağlık hizmetlerini görecektir. Devlet vergi kayıplarını önleyecek, etkili bir vergi politikası uygulayacaktır. Ancak bütün bunları bihakkın başardıktan sonra artan kaynaklarını belirli ölçüler içinde ve ekonomik gelişmeyi desteklemek amacı ile diğer tali iktisadi konulara

tahsis edebilecektir.

Ama Türkiye'de bu olmamıştır. Hava ve deniz limanlarımız yetersiz, ekonominin ihtiyaçlarını karşılamaktan uzaktır. Enerji yetersizliği son günlerde gazetelerin ön sayfalarını işgal eden vahim bir problem halini almıştır. Su yetersizliği ise artık sadece bir zirai kuraklık meselesi olmaktan çıkmış, büyük şehirlerimizi de tehdit eden sıhhi bir problem olmuştur. Eğitim sistemimizin en büyük aksaklıklar manzumesi olduğu başta eğitimcilerimiz olmak üzere herkesin kabul ettiği bir gerçektir. Sağlık sistemimizin yetersizliğini anlamak için ise sadece çocuk ölümleri oranlarını komşumuz ülkelerle kıyaslamak yeterlidir. Devlet, birinci derecede görevi olması gereken bütün bu konulan ihmal etmiştir. Bunların yerine ne yapmıştır? Hiç görevi olmaması gereken konulara hasretmiştir kaynaklarını. Türkiye'de devlet pabuç imal eder, gömlek diker, sigara yapar, otel işletir, batı dünyasında artık geleneksel olarak özel teşebbüse bırakılmış pek çok tali işle uğraşır; hepsini de beceriksizce idare eder. Buna rağmen daha da yeni konulara girmesi istenir. "İlaç da yapsın" denilir, "ihracat ve ithalatı da idare etsin" denilir.

Bizce devletin birinci derecede yapması gereken şey, oturup neyi yapıp neyi yapamayacağına karar vermesidir. Bundan sonra da kaynaklarını ve enerjisini yapması gerektiğine ve yapmayı başarabileceğine kuvvetle kanaat getirdiği konular üzerinde teksif etmeli ve bunları doğru ve eksiksiz olarak yapmalıdır. Birinci derecede önemli olmayan ve Hür Teşebbüs'ün çok daha verimli bir şekilde yürütebileceği konulardan ise kendisini kurtarmak yolunu tutmalıdır.

Enerjisi ve kaynaklarını ekonomik sahada bu şekilde teksif edebilmiş olan devlet, asıl görevi olan ekonominin kontrol ve denetlenmesi için çok daha fazla zaman ayırabilecektir.

Vergi sistemini en verimli şekilde işleyen modern bir varidat kaynağı haline getirebilecek, vergi kayıplarını önleyebilecek, ülkenin sosyo-politik problemlerine daha yakından eğilebilecektir. Bütün bunları yapabilmek için de gerek vakti, gerekse maddi olanakları bulabilecektir.

Devlet, bundan sonra gerekli sosyo-ekonomik alt yapıyı yeterli bir seviyede kurar ve verimli olarak işletebilirse, Türkiye'nin iktisadi kalkınmasına yapabileceği azami katkıyı yapmış demektir. Asayişi yerinde, yeterli bir ulaştırma şebekesine, yeterli enerjiye, suya sahip, tasarrufları yatırıma kanalize edecek müesseseleri çalışan, eğitim sistemi ekonomik gelişmenin gerekleri ile sekronize edilmiş bir Türkiye'de hızlı kalkınma için gerekli olan yatırımların kendiliğinden

oluşmaması için hiç bir sebep yoktur. Mesele devleti bu istikamete yönelmeye ikna edebilmektedir.

(1973)

SANAYİDE DEVLET

"Demirperde" rejimi propagandasından başka birşey olmayan "sanayide devlet" reklamı, nasıl olduysa olmuş, oluktan oluğa geçip peteğe akan su gibi, aynı kafa ve fikirdekilerden geçerek halkın gözü ve kulağına kadar ulaşmış ve hâlâ ulaşmaktadır.

Reklamlarda bangır bangır bir ses:

Sanayide devlet.

Ne demek sanayide devlet?

İki anlama gelir: Sümerbank öyle büyük, öyle güçlüdür ki, sanki bir devlettir. Sanayide adeta bir devlet gibidir. Anlam bu ise, devlet itibarının her gün yerden yere çalındığı, ayaklar altında çiğnendiği ve de tepeden kopmuş kaya gibi atlaya atlaya, parçalana parçalana aşağılara doğru yuvarlandığı bir dönemde bu reklam Sümerbank için ne korkunç bir itiraf.

Diğer anlam ise olsa olsa "Sanayide tek söz sahibi olması gereken devlettir. Sanayide devletçilik en uygun yoldur" gibi bir şey olabilir.

Çok kişi de Sümerbank reklamlarında "Sanayide Devlet" lafını böyle anlıyor. Kastedilen anlam gerçekten bu ise, bu sloganı icad edenin de, onaylayanın da, hazırlayan reklamcının da, bir devlet kuruluşu olan Sümerbank'ın yani devletin veya hepimizin kesesinden neyin propagandasını yaptığı ve ne hakla, hangi cesaretle yaptığı hem düşündürücü, hem de hayret verici bir durumdur.

O anlamıyla "Demir Perde" rejimi propagandasmdan başka birşey olmayan "sanayide devlet" reklamı, nasıl olduysa olmuş, oluktan oluğa geçip peteğe akan su gibi, aynı kafa ve fikirdeki kaç kişiden geçe geçe halkın gözü ve kulağına kadar ulaşmış ve hâlâ ulaşmaktadır.

Emin olun, TRT'mizden "sanayide devlet" sesleri yükseldikçe, koltuklarına oturmuş her kademeden solcu dostlarımız, Kent ya da Marlboro sigaralarının dumanını tavana üfleye üfleye kimbilir nasıl da keyifleniyorlardır?

Çoğunluğu hür rejimden yana olanlardan alınan paralarla solun reklamını yapma akıllılığı ancak böyle olur!

(1978)

HÜR TEŞEBBÜS VE DEMOKRASİM

Halka açık şirketler Türkiye'de komünizmin karşısında başarıya ulaşacak tek usul ve şekildir. Halka açık şirketler içinde biz bütünleşiriz, menfaat birliği memleket birliğini yaratır.

1975 yılında DYO Bayiler Toplantısı'nda yapılan konuşma.

Kıymetli Bayilerimiz,

"Bilim, Birlik, Başarı" Yaşar Holding'in ana prensibidir.

Bilim, Birlik, Başarı...

Bilim derken teknolojiyi kastediyorum. Birlik halinde çalışanlar, müşteriler ve bayiler arasındaki bütünleşmeyi ifade ediyor. Başarı da bu iki hususu tamamlayan bir çiçektir.

Kıymetli Arkadaşlar;

Konuyu tekrar başka bir noktaya çekiyorum. Yaşar Toplulugu'nun bir ideali vardır. Bu ideali nedir? Bunu bilmekte fayda vardır.

Türkiye'de Atatürk'ün gösterdiği yolda batılı, Avrupalı bir memleketin meydana gelmesidir. Batıdaki gibi siyasi hayat, yani demokrasi istiyoruz. Batıda olduğu gibi halka açık şirketler istiyoruz. Halkın ekonomik güçlere katılmasını istiyoruz. Batıda olduğu gibi bu ekonomide Hür Teşebbüs'ün öncü olmasını, yeri olmasını istiyoruz. Hür Teşebbüs'ün olmadığı yerde özgürlük yoktur. Hür Teşebbüs'ün olmadığı yerde demokrasi yoktur.

Sosyal adalet istiyoruz. Sosyal güvenlik istiyoruz. Batıda olduğu gibi istiyoruz. Yaşar Topluluğu olarak Türkiye'de böyle bir sosyo-ekonomik politik ortamın tahakkuku için gerek eserlerle, gerekse memleket çapında çalışmalarıyla, cemiyet çalışmalarıyla, Atatürk'ün bize gösterdiği yolda, Türkiye'nin kurulmasına yardımcı bir damla katmak istiyoruz.

Kıymetli Arkadaşlar,

Dünya meselelerine şimdi kısaca girmek isterim. Geçen senenin enflasyon hareketi Avrupa'da ve dünyada durmuştur. Gerek hammadde fiyatlarında, gerekse hayat pahalılığında düşüşler

olmuştur. Ama ne çare ki bu sefer döviz azalmaya başlamıştır.

Avrupa'daki imkanlardan Türkiye'nin istifade etmesi güçleşmiştir, güçleşmektedir. Avrupa'da, batıda Amerika dahil faiz hadleri yüzde 7'ye kadar düşmektedir, düşmüştür. Bu da belgelerle elimizdedir. Türkiye'de ise, bankalarda çalışanlarımız bilir, yüzde 20-25'e doğru yükselmiştir. Tahviller yüzde 1 olmuştur. Bu görülmüş şey değildir. Bu enflasyonun baş kaynağıdır. Türkiye ekonomisine büyük zararlar verecektir. Yeni hükümetin bence en önde yapacağı şey, faiz hadlerini düşürmektir. Türkiye daima ters kararlar almış bir memlekettir. Şimdi oradan pahalılık geldi mi, "Ne yapalım pahalılık oradan, Avrupa'dan ithal edildi" deniyor. Avrupa'da ucuzluk var ama, bu konuda ses çıkaran yok. "Faiz haddi düştü, haydi bizde de düşsün" diyen yok.

Bu da yanlış bir tutumdur. Türkiye ekonomisi, Türkiye'deki şartlara göre gelişir. Türkiye'deki kusurlar, hatalar Avrupa'da yoktur. Türkiye'nin Avrupa'nın seviyesine gelmesi için daha en az on yıl lazımdır.

Türkiye'de sanayi yetersizdir. Türkiye'de işçi azdır, yüzde 4'tür. Bugünkü çalışan işçi sayısı Avrupa'da yüzde 20-30'dur. Bence her misalde Avrupa'yı göstermek yanlıştır. Türkiye'nin şartları, enflasyonu başka sebeplere dayanır, Avrupa'nın enflasyonu başka sebeplere dayanır.

Türkiye'de bugün, yatırım yapılması için birazdan bahsedeceğim teşvik belgeleri verilmiştir. Bunun ancak 1/4'ü tahakkuk etmiştir. Halbuki Avrupa'da enflasyon oldu mu, AvrupalI 10 makinasından birini durdurtuyor. Adam 9 makina çalıştırıyor. Orada sanayi ilerlemiş. Bizde fabrikanın adedi 1 ise orada 10. Biz de bu biri, dokuza çıkaralım evvela.

Ben dünya meseleleri ile Türkiye meseleleri arasında büyük farklar olduğunu söylemek istiyorum. Türkiye'de mesela en yakın hadise Danimarka'daki gelişmelerdir. Biliyorsunuz DYO'nun temelinde Danimarka'nın da yardımı vardır. Danimarka'yı çok yakın takip ederim. Hür Teşebbüs'ün kalesidir. 4-5 seneden beri 1 oy farkla hükümetler kurulur, Türkiye'de 4 oy farkla kurulması tamamen zayıf kabul edilir, ama orada 1 oy fark kafi gelir. Demek istediğim Türkiye başka, Danimarka başkadır. Biz herşeyi tamamen buraya kopya etmek imkanına sahip değiliz. Ne kadar istesek benzemez, fertlerimiz değişiktir. Onlar soğukkanlı insanlardır, biz heyecanlı insanlarız. Bizler 4 farkla kavga ederiz, onlar 1 farkla razı olurlar, teşekkür ederler ve muhalifi de, muafığı da sesini çıkarmaz. Bizde öyle olmuyor ki, bizde kavga oluyor. O bakımdan Türkiye'nin şartlan, idaresi

bakımından başka şartlara bağlanması gerekir.

Bizdeki solla Avrupa'daki sol bir değil. Ben Avrupa'daki gibi sol istiyorum. Türkiye'deki solun manası başkadır. Bunu tamamen herkesin bilmesi çok faydalıdır. Kanımca büyük hata yapmaktadır bazı aydınlar. Avrupa'ya göre yapacağız, sen ders al, gir oku, öğren, ilmi al, gel Türkiye'deki şartlara göre idare et.

Kıymetli Arkadaşlar,

Bugünkü konuşmam biraz çeşitli ve memleketçi bir konuşma olacak. Dünya meseleleri hakkındaki konuşmamdan sonra, memleket meselelerine inmek istiyorum. Doğrudan doğruya sizin, bizimle aynı gemide bulunan Hür Teşebbüs mensuplarının meselelerine temas etmek istiyorum. Kıymetli arkadaşlar, dikkat ederseniz basında, radyoda, "Özel sektör, özel kesim, özel teşebbüs" üzerinde ısrarla durularak bize atıf yapılıyor, bizden bahsediliyor. Bunda arkadaşlar bir kasıt var, neden? Özel, "hususi" demektir, "şahsi" demektir, şahsiyi biraz genişlettin mi,"menfaatimize göre özel" demektir. Ama bunun karşısında "kamu" dediniz mi millet demektir, memleket demektir. Bunu hüsnüniyetle söylese ben "tamam" diyeceğim. Hayır, arkadaşlar, kasıtla söyleniyor.

Bizim ismimiz 1975 yılından beri konmuştur. Hür Teşebbüs mensuplarıyız. Biz Hür Teşebbüs'üz. Bundan sonra her yerde konuşacağımız kelime; Hür Teşebbüs olmalıdır.

Demokrasinin temeli hürriyettir. Demokrasinin temeli özgürlüktür. Hür Teşebbüs bizde demokrasinin içinde faaliyet yapan, hür ekonomik faaliyet yapandır. Bu tabire dikkatlerinizi çekerim. Bunun manasını siz de daha derinliğine düşünebilirsiniz. Vakit vardır, bu uzun vadeli bir terimdir. Hür Teşebbüs'ün İngilizcesi "Free Enterprise"dir. Hür Teşebbüs kullanılan bir kelimedir, söylenebilir. Fakat Türkiye'de Hür Teşebbüs kelimesi henüz yayılmamıştır. Ama bizler Hür Teşebbüs terimini muhakkak surette kullanacağız, savunacağız, söyleyeceğiz. Özel sektör değiliz biz. Hür Teşebbüs mensuplarıyız.

Kıymetli Bayilerimiz,

iki yıldır Türkiye'de ekonomik durgunluk vardır, Bunu sizler hissetmediniz, fakat bu durgunluğun zararları, 76-77 senelerine intikal edecektir. İşsizlik artacaktır, yatırımlar azalmıştır, üretim düşmüştür. Teşvik belgelerinin ancak 1/4'ü temel atü. Sanayiciler çalışmalarını çok büyük güçlükler içinde götürüyor, ihracatın durması dolayısıyla döviz açığı tehlikesi mevcuttur. Bütün bunlardan kurtulmanın çaresi

istikrardır.

Yatırım şarttır. Kredi faizlerinin düşmesi ve kredi imkanlarının artması şarttır. Bugün sanayici kredisizdir. Hammadde fiyatları yükseltilmiş, işletme kredisi düşmüştür. Bu nasıl olabilir? Hiç bir ekonomide böyle ilgisizlik, sorumsuzluk yoktur. Böyle düşmanlık yoktur. Bürokratik engeller kaldırılmalıdır. Ankara'da Hür Teşebbüs mensuplarına yapılan engeller sayısızdır, kastidir veya bilgisizcedir. Bunun zararlarını evvela biz, sonra sizler çekiyorsunuz. Türkiye'de bir yabancı sermaye düşmanlığı yaratılmıştır. Bu, memleketin menfaatlerine aykırıdır. Türk halkının aleyhinedir. Türk ekonomik kalkınmasını duraklatır. Bugün dış memleketlerde Türkiye'ye yardım etmek isteyen, iktisadi kuruluşlar kurmak isteyen ve binlerce insana iş sahası açmak isteyen yüzlerce şirket vardır. Doğru dürüst masaya otur, Türk halkının, Türkiye'nin menfaatini pazarlık et, anlaş ve memleketin menfaatine olan yatırımlara müsade et. 600 bin kadar Türk işçisi Avrupa'da çalışırken Türkiye'de 5000 tane yabancı uzman çalışmasını kıskanmak Türk ahlakına, Türk ananesine yakışmaz.

Oradan, o memleketten dövizleri buraya gönderen Türk fertlerine onlar birşey demiyor. "Avrupalı olacağız, batılı olacağız" diyoruz, bu kıskançlık ayıptır. Ben şahsen utanıyorum.

Hür Teşebbüs mensuplarına önümüzdeki yıllar içinde çok büyük sorumluluklar düşmektedir. Türkiye'nin demokratik ilerlemesi yalnız işlerinizi yönetmekle değil, memleket meselelerine eğilmekle, etrafınızda da temaslarda bulunarak, çalışmak, fikir vermek, sonunda oyunuzu müspet yolda kullanmak ve Hür Teşebbüs'ün karşısında olanlara karşı koymakla sağlanır. Biz, hiç bir partiyi tutmadık. Sanayici olarak, bitaraf kalmayı tercih ettik. Fakat Hür Teşebbüs'ün karşısında olanların sonuna kadar karşısında olacağız.

Kıymetli Arkadaşlarım,

Anadolu ile İstanbul arasında politik konuda biraz ayırım yapmak istiyorum. İstanbul'da kardeşim vardır, İstanbul'da çok kıymetli arkadaşlarım vardır. Zaten tahsilimin bir kısmını da İstanbul'da yaptım. Çok büyük yerdir İstanbul, Türkiye'nin en büyük yeridir. İş hayatı oradadır, en büyük vergiyi veren oradadır. Fakat politik mevzularda Anadolu daha cesur, daha açık, daha bilinçli, daha tedbirli, daha akıllı çalışmaktadır. Bu konularda İstanbul'da büyük güçlüklerle karşılaşıyoruz. Mesela 28 Nisan'da İstanbul'da Hür Teşebbüs Kurultayı diye büyük bir kurultay tertipledik. Türkiye çapında esnaf birlikleri, ziraat odaları, odalar birliği, işverenler konfederasyonu ve büyük kuruluşlar katıldı. Bu toplantıda konuşmalar

yapacaklar ve Hür Teşebbüs'ün son yıllarda maruz kaldığı hücumlara cevap vereceklerdi. Malesef İstanbul'da tanınmış kimseler ve de bazı kuruluşların başında olanlar veya sivrilmiş Hür Teşebbüs mensuplarından bazıları tamamen çekimser ve karşı kalmaktadırlar bu fikirlere. Bu Türkiye'nin aleyhinedir. Türkiye, Anadolu tarafından kurtulmuştur. Türkiye yine Anadolu tarafından kurtarılacaktır. Anadolu baştır, Türkiye'nin sahibidir.

Kıymetli Arkadaşlarım,

Anadolu'nun bütünlüğü ve kuvveti Hür Teşebbüs'ün temelidir. Bu sosyal, ekonomik, politik hasbıhalden çok mutluyum. Türkiye'nin bütün bölgelerinden gelen kıymetli, dost bayi arkadaşlarımızla burada memleket meselelerini konuşmayacağız da nerede konuşacağız? Biz aynı ailenin, aynı fertleriyiz. Türkiye'de biz her bakımdan dağıtım görevi, istihdam görevi yapıyoruz. Vergi veriyoruz. Katkılarda bulunuyoruz.

Kıymetli arkadaşlarım, şimdi size bir çağrıda bulunacağım. Bu çağrıyı siz nasıl değerlendirirseniz değerlendirin. Tamamen hürsünüz, karar tamamen size ait. Yaşar Holding'in kurduğu şirketlere veya kurulmuş şirketlerine ortakolun, bu mümkündür. Konuşmamın başında da belirttiğim gibi halka açık şirketler Türkiye'de komünizmin karşısında başarıya ulaşacak tek usul ve şekildir. Halka açık şirketler içinde bütünleşir, menfaat birliği, memleket birliğini yaratırız. Bugün memnuniyetle, iftiharla ve gururla söyleyebilirim ki, bu konuda tuttuğunuz prensip ve politika başarıya ulaşmıştır. Şu çatısı altında bulunduğunuz Altın Yunus Tatil Köyü'nün 400 ortağı vardır. Hem yabancı ortağı vardır, hem bir banka ortağı vardır. Yaşar Holding hissesi yüzde 50'den aşağıdır, 35'e kadar düşmüştür, düşürülmüştür. Sırf halka açılmak için. Talebin ancak yarısını karşılayabildik. Akın Yunus'un sermayesi 30 milyondan 50 milyona çıkarılıyor. Karan alındı. Bu tesisler 100 milyona maloldu, bugünkü değeri 250 milyon liradır. Size kısaca şunu söyleyeyim, demiri 280 kuruşa aldık şimdi kaç lira? Çimentoyu 10 liradan aldık, şimdi kaç lira? Arsanın metrekaresinin! 30 liraya aldık, arsa bugün 200 lira. Bunun yanında keresteyi 700 liraya aldık, bugün kereste 3000 lira. Şimdi buraya yatıracağımız en ufacık kuruşun 2 misli değeri vardır. Şunu söyleyeyim 10 bin lira olsun, 20 bin olsun katkınız olsun, ortak olun. Beğendiğinizi zannediyorum. Bilhassa hanımlar beyleri teşvik etsin.

HÜR TEŞEBBÜS'ÜN HATALARI

Hür Teşebbüs mensuplan, özel sektörü teşkil edenler ve Türk fertleri kendi sorumluluklarını bilmelidirler. Gerektiği gibi hareket etmelidirler, çalışmalıdırlar ve en önemlisi ülke gerçeklerine uygun hır sosyal görüş sahibi olmalıdırlar. Ancak o zaman Türkiye'de gerçek hürriyet, gerçek demokrasi gelişebilir.

Türkiye'de Hür Teşebbüs tümüyle hatasız değildir. Onun da üzerine hassasiyetle eğilinmesi gereken eksiklikleri ve hataları mevcuttur. .

Türkiye Cumhuriyeti'nin 50. yılında Hür Teşebbüs'ün hataları nelerdir? Gerçi Hür Teşebbüs'ün karma ekonomiye, devletin çalışmalarına başarılı hizmetleri, sonsuz katkıları vardır. Çok çetin bir mücadele ile mevzuat problemlerini ve pek büyük dertleri sabırlı bir şekilde çalışarak halletmek zorunda kalan Türk fertleridir. Hür Teşebbüs mensupları, esnafı, tüccarı, sanayicisi, çiftçisi, serbest meslek erbabı ile büyük bir kitledir. Tek tek bakarsanız yaptıkları etkilerin farkında değildir, çoğunlukla. Ancak, Hür Teşebbüs'ün önce de belirttiğimiz gibi üzerinde durulması gereken hataları vardır. Biz bu yazı ile onların olayları daha doğru görebilmelerini, kendi problemlerine daha gerçekçi olarak eğilmelerini sağlamayı amaçlıyoruz. Çekilen sıkıntıların Hür Teşebbüs'e düşen payını ve Hür Teşebbüs'ün kendi hatalarından doğan bölümünü gene onların yararına açıklamak istiyoruz. Bu uyarının sonucu olarak yapılacak düzeltmelerin, Türkiye'mizin ve Türk Milleti'nin menfaatine olacağı kanısındayız.

Yapmak istediğimiz uyarılan beş grup altında toplayabiliriz.

1. MİLLİ DAVALARA BİRLİKTE SAHİP ÇIKMAYANLAR

Ferdiyetçilik, Hür Teşebbüs'ün geleneksel vasıflarından biridir. Müteşebbisin bariz özelliği, kişisel bir atılımla ve pek çok problemi tek başına hallederek belirli bir sahada başarı kazanmış olmasıdır. Birlik olma; problemlerin üzerine diğerleri ile birleşerek gitme alışkanlığı yeterince gelişmemiştir. Müteşebbiste bu vasfının sakıncalı sonuçlarını özellikle ülkemizde yakından izlemek mümkündür. Tek tek birer değer ve güç teşkil eden Hür Teşebbüs mensupları, çok gariptir ki birlik halinde güçsüzdürler. Konfederasyonları çok zayıf, bütçeleri yetersizdir. Odalar Birliği gereken kuvvet ve etkinlikte çalışamaz. Mesleki rekabet dolayısı ile birbirlerini pek sevmezler. Yüzyüze

gelince soğuk davranırlar. Liderleri yoktur. En büyükleri dahi konfederasyona üye değildir. Örneğin Odalar Birliği'nde en muvaffaklarını aralarına almamak için özel itina gösterirler. İdealist ve olumlu bir tutumla kurulan Türk Sanayicileri ve İşadamları Derneği'ni dahi desteklemekten şimdi bazıları vazgeçmiştir.

2. KENDİSİNİ DEV AYNASINDA GÖRENLER

İtiraf etmeliyiz ki, Türk Milleti'nin fertleri olarak, kendini dev aynasında görme hastalığı pek çoğumuz için geçerli bir problemdir. "Küçük dağlan ben yarattım" düşüncesi birleşmeyi, meselelere topluca eğilmeyi frenleyen önemli bir faktördür. Halbuki Türkiye'nin, Türk ekonomik hayatının sorunları Hür Teşebbüs mensuplarının ancak toplu ilgileri ile çözülebilecek nitelikte ve hacimdedir. Sosyal davalar. Hür Teşebbüs müesseselerinin tek başlarına mücadele edemeyecekleri ve çözemeyecekleri hacimdedir. Gruptan ayrılmamak, konulara birlikte eğilmenin çok daha etkili olacağına inanmak, hoşgörü ile hareket etmek gereklidir.

Yalnızca yatırım yapmak, namuslu bir şekilde vergi ödemek, hatta hayır yapmak yaşadığımız çağda ülkenin menfaatleri açısından yeterli değildir. Üzerine eğilinmesi gereken daha geniş kapsamlı sorunlar vardır.

Milletin geçinme şartları nasıldır, sosyal durum, eğitim, kültür ve fikri yapı hangi istikamette gelişmektedir? Kamuoyunda olaylar ve gelişmeler karşısında ne reaksiyon uyanmaktadır? Hür Teşebbüs mensupları için bu sorulara verilecek cevaplar, sadece Hür Teşebbüs sisteminin geleceğinin belirtileri değil, ülkenin geleceğinin de önemli bir ölçüsüdür.

3. PERDE ARKASINDA KALMAYI TERCİH EDENLER

Üzerinde durulması gereken bir diğer husus da problemleri açıkça ele almanın, perde arkasında kalmaktan vazgeçmenin lüzumudur. Bugün Türkiye'de işleri perde arkasından yürütmeyi tercih edenlerin sayısı hayli kabarıktır. Üzülerek ifade etmek gerekir ki, bu grubun içinde küçümsenmeyecek sayıda Musevi, Rum, Ermeni ve diğer azınlıklar mevcuttur.

Ülkenin ekonomik gelişmesinden yararlanıp kazanç sağlamak, iyi hatta lüks bir yaşantı sürdürmek, fakat toplumun sosyal problemlerinin çözümüne hiç bir katkıda bulunmamak kabul edilebilir bir davranış değildir. Problemleri görmezlikten gelmek, yok farzetmek onların ortadan kalkmasını sağlamaz. Unutmamalıdır ki kuma gömülü

başların gerisinde kalan vücut kolaylıkla görülebilmektedir. Millet perdenin arkasındakileri görmekte, bilmekte ve kınamaktadır. Demokratik düzen içinde bu hareket tarzının ne gibi reaksiyon uyandıracağı düşünülmelidir.

4. YANLIŞ ATA OYNAYANLAR

Hür Teşebbüs mensuplarının bir bölümü de çok çelişkili bir tutum içindedirler. Varlık içinde köşkleri, arabaları, hizmetçileri vardır. Fakat sosyalist eğilimli bir partiyi tutarlar, o partinin başkanını desteklerler. Çelişki kendilerine sorulunca, "Efendim ben fikren kendimi onlara daha yakın hissediyorum" diye bir felsefe sunarlar. Her iki tarafa da oynayıp, sonunda kazançlı çıkana rastlanmamıştır tarihte. Bu tür oyunları millet kolayca sezebilmektedir. Çok yanlış ve tehlikeli bir oyundur bu.

Hipokrasiden vazgeçmek, açık ve dürüst olmak gereklidir. İçinde yaşadığımız şartlarda ülkenin ve milletin menfaati bunu icap ettirmektedir.

5. AYAKTA UYUYANLAR

Mesela gazete ve dergi okumazlar. Radyo dinlemezler. Bu tür işadamları kendi işlerinde dehadırlar. Vergi meselelerinde bir avukat gibi bilgili, mali konularda bir bakan kadar mahirdirler. Ancak hürriyet nedir? Türkiye'de sosyal adalet var mıdır? Komşusu ne alemdedir? Bu konularla hiçbir şekilde ilgilenmezler. Yegâne ilgileri kazanç ve yaşamaktır. Bunlar Hür Teşebbüs kanadında sayıca pek çoktur. Çok çalışkan, çok akıllı insanlardır. Fakat memleket ve kendi menfaatleri bakımından okumaları, uyanmaları şarttır. Demokrasi diyoruz, hürriyet diyoruz, serbest seçim diyoruz. Ama okumuyoruz ve bir çok şeyi bilmiyoruz.

SONUÇ

Hür Teşebbüs mensupları, özel sektörü teşkil edenler ve Türk fertleri kendi sorumluluklarını bilmelidirler. Gerektiği gibi hareket etmeli, çalışmalı ve en önemlisi ülke gerçeklerine uygun bir sosyal görüş sahibi olmalıdırlar. Ancak o zaman Türkiye'de gerçek hürriyet, gerçek demokrasi gelişebilir.

Atatürk'ün gösterdiği yolda evlatlarımızı yetiştirmek ve batılı bir hüviyet kazanmak istiyorsak, Hür Teşebbüs süratle bu hatalarını düzeltmeli, kusurlarını tamir etmeli ve memleket meselelerine ilgi göstermelidir. Hür Teşebbüs mensupları gazeteleri, dergileri okumalı ve ekonomik hayata, politik hayata katkıda bulunmalıdır.

Japonya'daki büyük başarı, sosyal huzur, daha ziyade işverenlerin sosyal görüşlü olmalarından ve çok olgun bir tutumla işçilerine ve millete baba gibi davranmalarından doğmuştur.

Türkiye'de bunu yetersiz görmekteyiz. Halbuki bu hareket tarzı, demokrasinin ve kalkınmanın icabıdır. Onun için Türkiye 50. Cumhuriyet yılında topluma dönük çalışma düzenine girmek ve Hür Teşebbüs de bü faaliyetlerde yerini almak mecburiyetindedir.

Eğer bugün Türkiye'de Hür Teşebbüs yaşıyorsa, bu Atatürk'ün, Atatürkçü Türk Ordusu'nun ve vatanperver politikacıların anlayış, bilgi ve cesareti ile sağlanmıştır. Türkiye'de Hür Teşebbüs mensupları pek çok konuyu iyi bilmekte, fakat bu hususu yeterince anlayamamaktadır. Bu yüzden. Hür Teşebbüs'ün sıkıntıları kamuoyuna mal edilmemiştir.

(1973)

HÜR TEŞEBBÜS'ÜN CANI ÇIKSIN

Türkiye'de kulaklara pek sempatik gelen lafın altında yatan dev yaratığın adı Devlet Sosyalizmi veya komünizmdir.

Arşivimizde Atatürk'ün el yazısı ile yazılmış ve imzalanmış bir nasihati var:

"Fertlerin inkişafına mani olmamak, onların her noktai nazardan olduğu gibi, bilhassa iktisadi sahalardaki hürriyet ve teşebbüsleri önünde devlet kendi faaliyetleriyle bir mani vücuda getirmemek demokrasi prensiplerinin en mühim esasıdır."

Gelin görelim şu 1977 yılında Türkiye'de durum nedir?

Devletçilik çoğunlukla ekonomimize hakim. Ama fert hür girişim yapabiliyor. 196i Anayasası bu hakkı karma ekonomi diye tanımış ama, 39'uncu madde gereğince devlet her an devletleştirme yolu ile her sahaya girebilir. Adı da kamulaştırma, yani kamu yararına bir işlem!

Bir Türk ferdi olarak kamu yararına yapılan bir işleme, "olmaz" diyebilir miyiz? 1961 Anayasası'na göre Türk Sanayi'nin büyük kısmı pekala devletleştirilir ve Hür Teşebbüs'ün çanına ot tıkanabilir.

Ama biz bunu biraz fazla sert ve akılsız buluruz. Halbuki pek tabii akıllı sol için daha akıllı bir yol vardır. İşte 1977 de tatbik mevkiine konmak istenen yöntem!

Evvela Hür Teşebbüs mensuplarını faşist diye suçlayacaksın.

Sonra kamu yararı için halk sektörünü yaratacaksın.

"Enflasyonu önlüyorum" diye Hür Teşebbüs'ün kredilerini keseceksin.

Yabancı sermaye ve yabancı eleman düşmanlığı yapacaksın. Daha sonra özyönetim diye "tabanı tavanın" yanına çıkaracaksın.

Büyük sanayici, esnaf ve sanatkar diye Hür Teşebbüs'ü ikiye böleceksin. Zamanı gelince büyükleri yutacak ve geri kalanını da kansız bırakacaksın.

Kredi, borç alma faizleri yüzde 25'e varacak. Hür Teşebbüs'ün üretimi

düşecek, işsizlik artacak, böylece ekonomiyi felce uğratanlar olarak onlar suçlanacak. Toplum yararına kamulaştırma, devletleştirme artık halk iktidarınca farz ve mübah olacaktır. Mesele artık kamu meselesidir!

Böylesine bir ortamda herkes Hür Teşebbüs'ün canının çıkmasına oy verir! Kamu çıkarı varken, ferdin çıkarını kim savunur? Oynanmak istenen oyun ve varılmak istenen sonuç budur.

Türkiye'de kulaklara pek sempatik gelen lafın altında yatan dev yaratığın adı Devlet Sosyalizmi veya komünizmdir.

İşte Atatürk'ün baş taraftaki mükemmel demokrasi dersine karşı, Türkiye'nin 1977'deki tutumu ve durumu...

(1977)

HÜR TEŞEBBÜS SAVAŞI

Türk ferdi kendi çıkarlarına çok iyi müdriktir, serbest kazançlı iş yapmayı tercih eder. Riskten korkmaz. Atatürk, Türk toplumunun klasik liberalizm veya devletçilik ile değil, neoliberal (karma ekonomi) bir rejimle daha çabuk ilerleyeceğini daha 1930 yıllarında görmüştü. Atatürk sağı ile solu ile sosyalizmi, demokratik solu en yaygın ve güçlü bulunduğu bir dönemde bile hiç tutmadı.

Aslında bu, Türkiye'de 50 yıldır bazen gizli, bazen açık devam eden rejim kavgasıdır. Halbuki bugün Türkiye'de Hür Teşebbüs, solcuların tahminlerinden çok daha kuvvetlidir. Bu kuvvetin iki dayanağı vardır; Büyük Önder Atatürk ve Türk ferdinin liberal karakteri. Bugün esnaf, sanatkar, çiftçi, tüccar, sanayici ve serbest meslek sahiplerinin sayıları, toplam olarak solun tabanını oluşturan işçi ve memurların sayılarından hayli fazladır, Ayrıca bu vatandaşların yarısı solu tutmaz.

Türk ferdi kendi çıkarlarına çok iyi müdriktir, serbest kazançlı iş yapmayı tercih eder. Riskten korkmaz. Atatürk Türk toplumunun klasik liberalizm veya devletçilik ile değil, neoliberal (karma ekonomi) bir rejimle daha çabuk ilerleyeceğini daha 1930 yıllarında görmüştü. Atatürk sağı ile solu ile sosyalizmi, demokratik solu en yaygın ve güçlü bulunduğu bir dönemde bile hiç tutmadı. Elli yıl sonra büyük başarı ile gelinen bugünkü noktada, ne yazık ki hâlâ rejim kavgası yapıyoruz. Hâlâ solla, Marksizmle daha adil ve daha çabuk kalkınacağız inancında olan aydınlar, politikacılar ve yazarlar bu savaşı sürdürüyorlar.

Bu, boşuna, zararlı ve önceden kaybedilmiş bir savaştır. Çünkü artık iş işten geçmiştir, bugün Hür Teşebbüs çok kuvvetlidir. Çünkü Türk halkı sola uygun karaktere sahip değildir. Çünkü, Atatürk'ün bıraktığı mirastan sapılmaz.

Yarın Türkiye'de seçimi "sol" kazansa dahi. Hür Teşebbüs, ülkenin zarar görmemesini sağlayacak ve meydanı bunlara bırakmayacak güce sahiptir. Ancak bir süre vakit ziyanı olacaktır, Türkiye 10 yıl geri gidecektir. O zaman da demokratik parlamenter rejim tehlikeye düşecektir. Büyük kayıp olacaktır.

Halbuki Türkiye'de demokratik sol, Türk Hür Teşebbüs'ünü sayarak ve tanıyarak bir program hazırlasaydı, insaflı davransaydı, iktidar alternatifi olarak kalır, Türk demokrasisi tehlikesiz bir yolda

seyrederdi.

Şimdi bu hayaldir. Çünkü bizim demokratik sol. Hür Teşebbüs'e savaş açmıştır. Tüzüklerinde devletin özel kesimle Türk sermayesi ile beraber iş yapmasını yasaklarken, yabancı sermaye ile ortak iş yapılabileceğini açıkça belirlemiştir.

Bu ne demektir, ne biçim bir demokratik soldur? Batı sosyal demokratları ve İskandinav sosyalistleri ile hiçbir benzer tarafı yoktur.

En başta gelen fark, onlar sermayeye saygılı, Hür Teşebbüs'ten yana, bizimkiler ise karşıdır.

Büyük sermayenin ve rekabetin yok olduğu bir rejimde esnaf kimin malını alıp, kârlı bir şekilde, kime satacaktır? Çiftçi canı çektiği kaliteli malı nereden bulup seçme hakkına sahip olabilecektir? Bu mudur hakça ve insanca düzen? Bu, kısaca devleti tek güç bırakmak için Türk Hür Teşebbüs'üne ilan edilen bir savaştır.

Sonunu hep beraber göreceğiz.

(1977)

GENÇ YÖNETİCİLERE ÖNERİLER

İçinde bulunduğu çeşitli şartlar ve özellikler nedeniyle Türkiye, devletçilikle değil, Hür Teşebbüs rejimi ile daha iyi ve süratli kalkınır. Bunu unutmayınız.

Bir işin başarılmasında bilginin gerekliliği kadar tecrübenin de büyük rolü vardır. Bir atasözümüzün de dediği gibi "Akıl yaşta değil baştadır, ama tecrübe esastır." Bu sözün ne kadar doğru olduğunu 32 yıllık yöneticilik hayatımda defalarca görmüşümdür.

İşimizden ne beklediğimiz, neyi amaçladığımız bellidir.

Hedefimiz, Türk ekonomisinin ilerlemesine yardımcı olmak ve Türk toplumuna daha çok hizmet etmektir.

Gerçekte her üst yöneticinin isteği ve ideali, genç yöneticilerin hizmet verdikleri kuruluşları daha verimli ve huzurlu yönetmeleri, böylece kendilerinin daha serbest kalarak yeni fikirler, yeni işler, yeni projeler üretmeleri, ülke ekonomisine daha büyük yararlar sağlamalarıdır.

Büyük bir açıklık ve rahatlıkla iddia edebilirim ki, Türkiye'de en iyi ve sağlıklı sosyal görüşlere sahip kuruluşlar Hür Teşebbüs kuruluşlarıdır. Bir Hür Teşebbüs kuruluşu başkanı olarak bunu her zaman samimiyetle tartışıp kolaylıkla ispat edebilirim. Dolayısı ile Hür Teşebbüs ve bu kuruluşların başındakilere güveniniz, geleceğinizi bağlamaktan kuşku duymayınız.

Bugün Türkiye'de sizlerin yönetici olarak göreviniz, sadece imal etmek, satmak ve kâr sağlamak değildir. Sosyal ve politik alanlarda da büyük sorumluluklarınız vardır. Bunlar içinde en önemlilerinden biri Türkiye'de Hür Teşebbüs'e karşı olan politik akım ve davranışlarla yakından ilgilenmektir. Türkiye'de devletçilik ve devlet bürokrasisi, ekonomik gelişmeyi engelleyecek boyutlara ulaşmıştır. Bunun en iyi örneği, bir devlet dairesinde usulüne uygun ve yüzde yüz haklı olduğunuz bir iş takibinde dahi karşınıza çıkarılan engeller, atlatmalar ve zorluklardır. Kaçakçılığın, vergi adaletsizliğinin, rüşvetin ve işsizliğin nedeninin partiler ve devlet memurları olduğu kanısı yaygınlaşmıştır. Bilinçli ve akılcı bir politik anlayışa sahip olmaya mecburuz. Aksi takdirde, kendimize ve dolayısıyla ülkemize olan sorumluluğumuzu hiçe saymış oluruz.

"Hür Teşebbüs kuruluşlarının kendi özel çıkarlarına hizmet etmeleri

genel menfaatlere ters düşer" gibi fikirler temelden yanlıştır. Hür Teşebbüs yöneticileri toplum ve ülke çıkarlarının hizmetkarlarıdır. Yurt ekonomisine döviz sağlama, sanayileşme ve kalkınmaya katkıda bulunma, iş sahaları açma, işsizlikle mücadele etme, teknolojiyi geliştirme, vergi ödeme... Hür ekonominin yapısı içinde Hür Teşebbüs'e düşen bir sürü görevden sadece birkaçıdır.

Size 23 Kasım 1977 tarihinde Cenevre'de yapılan Avrupa Yöneticiler Forumu'ndan birkaç cümle aktarmak istiyorum. Fransız Sanayiciler Birliği Başkanı François Ceynac şöyle diyor:

"Kesin bir yargı ile iddia edebilirim ki. Hür Teşebbüs'ün olduğu yerde yöneticiler politik formasyonlardan çok daha fazla ölçüde ülkelerine ve insanlığa hizmet etmişlerdir."

Hür Teşebbüs kuruluşlarının yöneticileri olarak politikayı görmezlikten gelemeyiz, mesela Marksist ideoloji karşısında pasif kalamayız. Umberto Agnelli şöyle diyor:

"Sanayiciler politikaya girmelidirler. Kendileri işyerlerinden ayrı olarak politikaya bilfiil girmekle memlekete büyük hizmet verirler. Çünkü bu, yasal yöntemlerle hergün politik görevimizi yapmanın tek yoludur. Bize yapılan hücumlara karşı daha anlamlı, daha kompleks, daha yeni ve sadece ekonomik değil, aynı zamanda politik olan cevaplar hazırlamalıyız."

Çalışma hayatında ayırt edilmesi gereken nokta, amirlerinizin sizleri iyi mi, kötü mü idare ediyor sorusuna cevap aramak değildir. Asıl önemli olan, siz yöneticilerin altınızdakilerle olan ilişkilerinizde ve şirketinizin ilerlemesinde daha çalışkan ve verimli, daha yapıcı ve yaratıcı bir rol oynamanızdır.

Üstünüzü eleştirmek veya beğenmek en kolay yoldur. Hayatta, daima zor olan yolu seçiniz, ancak böyle başarıya ulaşabilirsiniz. İşte zor, ama olumlu olan yollardan sadece birkaçı:

- Kendinizi tanımanız zordur,
- Hem astınızı, hem de üstünüzü aynı zamanda sevmeniz zordur,
- Beşeri fedakarlıklar zordur,
- Karşınızdakini dinleyebilmek, anlayabilmek, anlamaya çalışmak zordur,
- Aynı işyerinde eskimek zordur,
- Hergün okumak, yazmak, yeniliklere adapte olabilmek zordur.

Daha birçok zorlar vardır. Ancak bu zorları yenerseniz büyük yönetici olursunuz. Büyüklük, şahsi ve dar kapsamlı çıkarlardan arınmaktır.

Tecrübe kazanılan yolda uzun süre ve gereğinden fazla zaman kaybetmemek için tecrübeli üst yöneticilerin fikrini almak, onlara güvenmek ve inanmak genç yöneticilere çok zaman kazandırır, yanlış anlamalar çok kısa sürede ortadan kalkar, işte zorlardan biri de bunu yapabilmektir.

Ben, yeni kuşak yönetici arkadaşlarımın bu zorlukları eski kuşaklardan daha kolay yeneceğine tam anlamıyla güveniyor, tecrübe sahiplerinin önerilerine de kulak verirlerse görevlerini daha da iyi başaracaklarına bütün kalbimle inanıyorum.

Siz yöneticiler, belki devletten, belki okullardan, belki de başka sektörlerden gelerek Hür Teşebbüs kuruluşlarında görev almış olabilirsiniz. Önerilerimi şöyle tamamlamakta yarar görüyorum:

1. Derhal Hür Teşebbüs ve piyasa ekonomisi felsefesini öğrenmeye ve anlamaya çalışınız. Şüphe ettiğiniz noktaları eski yöneticilere sorunuz.
2. Batıyı örnek almak başka, batının aynısını Türkiye'de yapmak başka şeydir. Tarihsel, kültürel, antropolojik, etnik, sosyolojik farkları gözönünde tutarak Türk ferdinin analizini yapın, insanınızı iyi tanımadan yapılan her yenilik başka bir hastalık yaratır. Hastalanmış bir yönetime hakim olabilmek son derece zordur.
3. Olayları ve eylemleri iyi tahlil ediniz. Doğruyu bulmak için titiz ve dikkatli olunuz. Hür Teşebbüs'te çalışanlar solu da, sagı da okumalıdır. Türkiye bir tiyatro sahnesi gibidir.
4. İçinde bulunduğu çeşitli şartlar ve özellikler nedeniyle Türkiye, devletçilikle değil. Hür Teşebbüs rejimi ile daha iyi ve süratli kalkınır. Bunu unutmayınız. İdeal yapısı içinde devlete düşen en büyük görev, koordinasyon ve kontroldür. Dertlerimizin bir sebebi de devletimizin bu görevi yeterince anlamaması ve yapmamasıdır.
5. Hür Teşebbüs'e intisap eden her aydın kimse, devletin haksızlığına, hatasına ve işe engel çıkarmasına karşı reaksiyon göstermeye mecburdur. Yoksa işinde başarılı olamaz.
6. Devlette işler genellikle üst makama sorularak yapılır. Karar ve mesuliyetten sakınmayı özendiren sebepler vardır. Hür Teşebbüs'te ise yönetici selahiyet, insiyatif ve karar sahibidir. Ancak, istişare önem taşır. Genel bir yönetici gemiyi yönetir, iş yaratır, atılım yapar. Devlette bunlara imkan veren ortam yoktur.
7. Hür Teşebbüs'te durum, bunun tersidir. Sizlerin, Hür Teşebbüs ilkelerine ve onun kendine has metotlarına göre çalışma zorunluluğunuz vardır. Aksi takdirde başarılı olamazsınız. Hür

Teşebbüs'ün başarısızlığı ise eninde sonunda rejimin çöküşü demektir.

8. Siyasi yönden uyanık olmalısınız. Hem Hür Teşebbüs'te yönetici olmak, hem de Hür Teşebbüs'ü reddeden siyasi akımlara ve liderlerine yakınlık duymak zayıf bir kişilik ve ciddi bir çelişkidir. Hür Teşebbüs demek samimiyet ve açık kalplilik demektir. Türkiye'de her aklı başında yönetici sosyal adaletten yana olmalıdır.
9. Türkiye'de başarıya ulaşmak için fikri takip şarttır, inandığımız konuda ısrarla çalışmak, tekrarlamak, neticeyi alıncaya kadar işin peşini bırakmamak gereklidir. Belki başarıyı elde edebilmek için seneler geçecektir. Ama asıl önemli olan amaca ulaşmaktır.
10. Bugün en belirgin gerçeklerden biri şudur: Hür Teşebbüs'ün 1978 yılına kadar gerçekleştirdiği aşamalar Türkiye şartları içinde övünülecek düzeydedir. Her türlü aksak yönlerine ve hata payına rağmen, Türk köylüsü de, işçisi de, memuru da, esnafı da Hür Teşebbüs rejiminin fayda ve gerekliliğine inanmaktadırlar.

Esasen bu, Atatürk'ün tayin ettiği ve emrettiği bir rejimdir. O büyük insana inanınız. Böylece bugüne ve yarına da inanmış olacaksınız.

Sizlere önce ülkemiz, sonra da kendiniz ve işyeriniz için önemli faydalar sağlayacak başarılar dilerim.

(1978)

YABANCI SERMAYE

Yabancı sermayenin imkanlarından yararlanılması konusunda, yabancı şirketlerin hegamonyasına girileceği ve monopolleri olunacağı gibi olumsuz yaklaşımlar, artık geçerliliğini kaybetmiştir. Bugün ekonomi ve politik düzenleri farklı ülkeler dahi yabancı sermaye ve teknoloji transferinin belli bir plan çerçevesinde gerçekleştirilmesi ve kontrol edilmesi gereğine inanmaktadırlar.

Yaşar Eğitim ve Kültür Vakfı ile Mülkiyeliler Birliği İzmir Şubesi'nin 25 Mayıs 1978 tarihinde ortaklaşa düzenledikleri "Yabancı Sermaye Yararlı mı?" konulu açık oturumda yapılan konuşma.

"Türkiye'de bugün kalkınma planlarında hedeflenen kalkınma hızına ulaşmak için gerekli yatırımların gerçekleşmesini sağlayacak tasarruf birikimi yetersiz düzeydedir. Yani bir tasarruf açığı mevcuttur. Yabancı sermaye bu tasarruf açığının giderilmesinde bir kaynak, yatırımların gerçekleşmesinde bir araç olarak değerlendirilmelidir. "

Yabancı sermaye konusunda Türkiye'nin durumu tartışılırken, hele bu tartışma İzmir'de yapılırken, İzmir İktisat Kongresi'ni hatırlamamak bir eksiklik olur.

Bilindiği gibi İzmir İktisat Kongresi, İzmir'in kurtuluşundan beş ay sonra yapılmıştır.

Kongre 17 Şubat 1923 günü saat on buçukta açılıyor. Çiftçi, tüccar, sanayici, işçi olmak üzere bin delege, beşyüzü kadın üçbinden fazla dinleyici, sivil, resmi ve askeri zevat, İzmir'de bulunan yabancı temsilciler, Azerbaycan ve Rus elçileri hazır bulunuyor.

Rus elçisi Abilof "Yaşasın Türkiye, Yaşasın Ordu" diye selamlıyor. "Yaşasın Ruslar" diye karşılık görüyor.

Gazi Mustafa Kemal Paşa İzmir İktisat Kongresi'ni açış konuşmasında yabancı sermaye ile ilgili olarak şunları söylüyor;

"Arzumuz şudur: Bu memleketin fertleri ellerinde örnekleriyle, tarım, ticaret, sanayi ve emek temsilcisi olsun. Artık bu memleket, fakir; millet, aşağılık değil; belki de memleketimiz zenginler memleketidir. Bu yeni Türkiye'nin adına Çalışanlar Diyarı denir (Alkışlar). İşte, millet böyle bir devir içinde bulunuyor; böyle bir devri ilan edecek ve tarihini de yazacaktır. Bu tarihte en büyük makam çalışkanlara ait olacaktır (Alkışlar).

Efendiler,

Türkiye İktisat Kongresi tarihte ilk defa yüksek manevi yerine erişecek bir kongredir. Sizler, bu memleketin ihtiyacını, milletin ihtiyacını ve milletin yeteneklerini ve bunun karşısında dünyada mevcut olan çok kuvvetli ekonomi örgütünü gözönüne alarak, alınması gereken önlemleri tam bir açıklıkla görüp saptamalısınız. O önlemler uygulandıkça memleketimiz nurlara, bolluklara kavuşmuş olsun.

Arkadaşlar,

Türkiye Büyük Millet Meclisi ve Hükümeti, doğaldır ki, milletin emelleri çerçevesinde, kalkınma ve yeniliğe tümüyle taraftardır. Bunun için mülk ve millete yararlı ele alacağınız önlemleri memnunlukla gözönünde tutacaktır.

Efendiler,

Ekonomi alanında düşünür ve konuşurken, zannolunmasın ki, yabancı sermayeye düşmanız. Hayır, bizim memleketimiz geniştir; çok emek ve sermayeye ihtiyacımız var. Kanunlarımıza uymak koşuluyla yabancı sermayelere gerekli güvenceyi vermeye her zaman hazırız. Yabancı sermaye bizimle onlar için yararlı sonuçlar versin."

1923 yılından bugüne atlıyorum. 22 Mayıs 1978 tarihli Time Dergisi'nde İtalya'daki Fiat Grubu'nun Yönetim Kurulu Başkanı Gianni Agnelli'nin bir mülakatı yayınlandı.

Agnelli, İtalya'da demokrasinin sürdürülmesi, terörizmin önlenmesi, gençlerin ekonomiye katkıda bulunacak alanlara yöneltilmesi konusunda görüşlerini açıklıyor ve özet olarak şunları söylüyor:

"Terörün gelişmesi ve yayılmasında önemli bir etken olarak, gençlik arasındaki yaygın işsizliği saymak gerekir. Yeni yetişen genç kadronun işsizliği terörizmi beslemektedir. Bunu önlemenin yolu sert polisiye tedbirler değildir. Gençlik arasındaki işsizliği ortadan kaldırmaya, daha doğrusu azaltmaya yönelik çalışmalar yapmak gerekir. Bunun en açık anlamı daha çok iş sahası açmak, yeni iş sahaları yaratmak demektir. Bu da yeni yatırımlarla olacaktır. Büyük çapta ve yaygın bir yatırım seferberliği gerekmektedir. Ulusal kaynaklarımızla bu yatırımları gerçekleştirmemiz mümkün değildir. Zaten ulusal kaynaklarımızın yatırım için zorlanması enflasyon yaratmaktan öte bir anlam taşımaz. Bu nedenle yatırımların finansmanı için dış kredi ve yabancı yatırımlardan büyük miktarda yararlanmak zorundayız. Zira milli kaynaklarımız bu sorunu çözmeye yeterli ölçüde değildir."

Ana konuya dönersek, dünyadaki gelişmeler ve Türkiye'nin gerçekleri açısından yabancı sermayeye ve teknolojiye aşağıdaki nedenlerden ihtiyacımız vardır:

1. Türkiye'de bugün kalkınma planlarında hedeflenen kalkınma hızına ulaşmak için gerekli yatırımların gerçekleşmesini sağlayacak tasarruf birikimi yetersiz düzeyde bulunmaktadır, yani bir tasarruf açığı mevcuttur. Yabancı sermaye bu tasarruf açığının giderilmesinde bir kaynak, yatırımların gerçekleştirilmesinde bir araç olarak değerlendirilmelidir.
2. Türkiye bugün büyük bir döviz sıkıntısı içinde bulunmaktadır. Yabancı sermaye, planda öngörülen yatırımların gerçekleştirilebilmesi için gerekli ithalatı (makina, teçhizat, know-how v.s.) karşılayacak bir dış finansman kaynağı olarak değerlendirilmelidir.
3. Yatırımların gerçekleştirilebilmesi için tasarruf açığı ve döviz açığının yanısıra, teknoloji açığının da bulunduğu bir gerçektir. Bugün teknojik açıdan en gelişmiş ekonomilere sahip ABD, Japonya, Batı Almanya gibi ülkeler bile teknoloji transferi konusunda esnek davranmakta, maliyeti yüksek kaynak israfına yol açacak araştırma ve geliştirme çalışmaları yerine, mümkün olduğu oranda teknoloji transferini tercih etmektedirler.
4. İhracatımızın yapısı incelendiğinde tarım ürünlerinin ihracattaki payının yüzde 60-65 dolayında olduğu görülmektedir. Tarım ürünlerinin ihracatını artırmak imkanı artık kalmamıştır. Şimdi Türkiye'nin yapması gereken şey, sanayi ürünlerinin ihracını gerçekleştirmek, önlemleri süratle almak olmalıdır. Dış piyasalarda rekabet edebilmek için bir taraftan yeterli kaliteye süratle ulaşmak, diğer taraftan alışılmış markalarla mal satabilmenin kolaylıklarından yararlanmak gereklidir. Bunu sağlayabilmek için yabancı sermaye ve teknolojiden yararlanmak gereklidir.
5. Yabancı sermayenin imkanlarından yararlanılması konusunda, yabancı şirketlerin hegamonyasına girileceği ve monopolleri olunacağı gibi olumsuz yaklaşımlar artık geçerliliğini kaybetmiştir. Bugün ekonomi ve politik düzenleri farklı ülkeler dahi yabancı sermaye ve teknoloji transferinin belli bir plan çerçevesinde gerçekleştirilmesi ve kontrol edilmesi gereğine inanmaktadırlar.
6. Yabancı sermaye planlı ve kontrollü bir şekilde yönlendirilerek, ihracatı teşvik edici ve ithalatı ikame edici sektörlerdeki yatırımların hızlandırılması yönünde değerlendirildiğinde, ödemeler dengesine olumlu katkılarda bulunacaktır.
7. Yabancı sermayenin bir ülkeye uluslararası politikada etkinlik

açısından önemli yararlar sağladığı, günümüzde bir çok örneklerde görülmektedir. Dış ülkelerde yatırımları ve ortakları bulunan büyük şirketler, o ülkeyle ilgili uluslararası politik sorunlarda, gerek kamuoyu oluşturmaktaki katkılarıyla, gerekse lobiler ve baskı grupları aracılığıyla o ülkeyi destekleyici kararların alınmasında etkin olabilmektedirler.

8. Döviz dar boğazı dolayısıyla çok zor bir dönemden geçilmekte olduğu şu günlerde, yabancı sermaye katkısı olan şirketler yabancı ortaklarının sağladığı kredi, hammadde olanakları ile üretime devam edebilmiş, ekonomik krizin çok daha büyük boyutlara sosyal ve iktisadi bir bunalıma dönüşmesini önleyebilmiştir.
9. Yabancı sermaye ve teknoloji daima beraberinde yeni eğitim olanakları getirir, sanayi işçisinin, teknisyeninin ve mühendisinin verimliliğini artırır.
10. Petrol fiyatlarındaki yükselmeler ve zamlar devam edeceğine göre, Türkiye'nin yarım için şiddetle dış yabancı dövize ihtiyacı olacaktır.
11. Türkiye'nin zengin tabii kaynakları olmasına rağmen, çoğu devlet elinde olduklarından ve gerekli know-how ve yetişmiş yönetici bulunmadığından bu kaynaklardan yeterli istifade sağlamak mümkün olmamaktadır.
12. Türkiye büyük bir pazardır ve insan gücü vardır.
13. Türkiye'de bilhassa özel sektörde kıymetli yöneticiler, akılcı insanlar yetişmiştir.
14. Atatürk bize Marksist sistemi değil, batılı sistemi önermiştir. Bunun için batıdaki ekonomik kuralları tatbik etmemiz gereklidir.
15. Yabancı sermaye gelimi, dış borçlanma ile daha kârlı ve avantajlıdır. Buna bir çok misaller vardır.
16. Yabancı sermaye ve teknoloji transferi; insanları, işçileri, yöneticileri, memurları eğitir, dünya görüşlerini değiştirir. Almanya'ya gidip öğrendiğini burada öğretir, buna "Training on the Job" denir.
17. Yabancı sermaye ve teknoloji transferi hâzineye büyük vergi geliri sağlar, istihdam yaratır, işsizliği önler, ihracatı artırır.
18. Yeni bir statü ile tatbik kabiliyeti olmayan 6224 sayılı yasanın ıslah edilerek yabancı sermaye ve teknolojiye Türk ekonomisinin açılması sağlanmalıdır.
19. Bugünkü Türkiye, yeni bir dünya veya ekonomik koşul icat etmeye kalkışmamalıdır.
20. Avrupa'daki Marksist kökenli sosyal demokrat partiler ve iktidarlar (İngiltere, Almanya, Hollanda, Portekiz, Danimarka ve Norveç v.s.) yabancı sermayeye katiyen düşman değillerdir.

Bizde ise daha yumuşak demokratik sol iktidarın yabancı sermayeye düşman olmaması gerekir. AET'den ve batıdan kopmak istemiyorsak yabancı sermayeyi tutmamız ve istememiz gerekir.

Yabancı sermaye Türkiye'ye ne getirir?

MALİ AÇIDAN;

1. Yerli sermaye yetersizliğine karşı yeni sermaye kaynağı yaratır.
2. Dış finansman olanaklarını artırır (Kredili ithalat, dış kredilerin temini).
3. Her sanayi kuruluşu gibi memleket ekonomisine çeşitli katkıda bulunur (vergi, istihdam, yan endüstri).

TEKNOLOJİK AÇIDAN:

1. Yeni ve devamlı teknoloji transferi kanalları yaratır.
2. Yeni teknoloji için gerekli fakat çok pahalı ve zor olan araştırma geliştirme imkanlarından çabuk ve ucuz faydalanılmasını sağlar.

SEVK VE İDARE AÇISINDAN:

1. Eğitim olanakları sağlar.
2. Mesleki görgü getirir.
3. İleri işletmecilik tekniği getirir (Sevk ve idare, pazarlama teknikleri v.s.).
4. Yerli sanayiyi daha verimli çalışmaya zorlar.

İHRACAT YÖNÜNDEN:

Dış pazarlara açılınarak daha kolay ihracat imkanları sağlar. Yabancı sermaye, gelişmekte olan bir ülkenin sorunlarından ayrı olarak düşünülemez. Gelişen ülkelerin kalkınma planlarında bulundurulmalı ve neticede ülke için yararlı olmalıdır.

Türkiye'ye bugüne kadar gelen yabancı sermaye bir hiçtir. Afrika'nın en ücra köşelerinde İngiliz, Amerikan, Alman bankaları şubeler açmışlardır. Kenya, kalkınmasını yabancı sermayeye borçludur. Afrika'da yabancı sermaye ile Fildişi Sahili mucizeler yaratmıştır.

Güney Kore, Meksika, Almanya, Brezilya, Tayvan, Japonya gibi bu ülkeler yabancı sermaye ve teknoloji transferine açık olmuşlar, bu sayede bugünkü kalkınmalarını sağlamışlardır.

Şimdi Yugoslavya, Bulgaristan, Rusya, Demir Perde ülkeleri yabancı

sermayeye açılmışlardır. Nitekim Türkiye'ye kaçak sokulan sigaralar Bulgaristan'da imal edilmektedir. Bu da gösteriyor ki, yabancı sermaye bir ülkenin kalkınması için lazımdır. Ancak bu demek değildir ki, yabancı sermaye serbestçe bir memlekete girip, o memleketin halkını ve hâzinesini sömürecektir. Yabancı sermaye ve teknoloji transferi, dünyanın her yerinde belli prensipler ve gelenin de, gidenin de anlaştığı bir zeminde olur.

Prensipleri Türkiye'nin yeniden icat etmesine lüzum yoktur.

Bunun için anlayışlı bir ortam şarttır. Türkiye'de asıl sorun, bölücülük ve batıdan kopma, bürokrasi, bakanlıklararası anlaşmazlıklar, bazı şahısların ve en nihayet kapitülasyon korkusunu hâlâ üstümüzden atamamış olmamızdır. Halbuki halkımız yabancı sermaye taraftarıdır.

Misallerle bellidir ki halkımız, yabancı kalite ve yabancı markayı taşıyan malları daha çok tutmakta, onlara çok güvenmekte ve daha çok satın almaktadır. Ancak Hür Teşebbüs veya devlette çalışanlar her türlü rekabetten kaçınarak, yeni gelecek yabancı teknoloji ve yabancı sermayeye karşı büyük bir savaş açmışlardır.

Türkiye'de bu konuda kaybolan zaman ve geri kalmanın ölçüsünü tesbit etmenin imkanı yoktur. Tek imkan ve tek gerçekçi yol, 1978 yılında Türk sanayisinin, Türk karma ekonomisinin, Türk işadamının, yabancı sermaye ve teknolojiye ihtiyacı olup olmadığını araştırmak, bunu tesbit ettikten sonra belirli şartlarla yabancı sermaye ve teknoloji transferine süratle müsade etmektir.

Bizce bu şartlar arasında en azından aşağıda yer alan maddeler bulunmalıdır:

1. Kalkınma planı çerçevesinde olan imalatın, asgari yüzde 25'ini ihraç eden yatırımlara derhal müsade edilmelidir.
2. Yabancı ortak yüzde 40 hisseyi geçmemelidir.
3. Her yıl kâr transferi yüzde 20'yi geçmemelidir. Ancak kur garantisi verilmelidir.
4. Teknoloji transferinde ihracat taahhüdü varsa derhal müsade edilmelidir.

PİYASA EKONOMİSİNDE GÜÇLÜ DEVLET, DÜRÜST ÖZEL SEKTÖR

Piyasa ekonomisi ticari ve smai rekabetin oluştuğu, arz ve talep kurallanmn işlediği, özel sektörün kâr gayesiyle çalıştığı bir ekonomik tarzdır.

Kıymetli Dinleyenlerim,

Piyasa Ekonomisinde Güçlü Devlet ve Dürüst Özel Sektör konusunda bu kürsüden sizlere hitap ettiğim için çok mutluyum. Çünkü, memleketimin problemleri ile yakmdan ilgilenerek, inandığım prensiplere uygun olarak konuşmak ve inancımı sizlere aktarmak bana kıvanç vermektedir.

Evvela şunu belirteyim; dünyada tüm ülkeleri piyasa ekonomisi açısından iki grupta toplamak mümkündür. Piyasa ekonomisi uygulanan ve piyasa ekonomisi uygulanmayan ülkeler.

Piyasa ekonomisi olan yerler batılı anlamda yönetilen ülkelerdir. Burada demokrasiler ve üçüncü dünya ülkeleri diye sınıflandırdığımız, bitaraf ülkeler vardır ve bunlar piyasa ekonomisini tatbik etmektedirler. Piyasa ekonomisinin işlemediği tek grup ülke ise Doğu Bloku dediğimiz ülkelerdir.

Piyasa ekonomisinin tatbik edildiği ülkelerden, demokrasi ile yönetilenlerde, liberal ekonomi dediğimiz kuralların tatbik edildiğine inanıyorsak da, aslında o ülkelerde devletin, parlamentonun ve hükümetin ekonomiyi yönlendirmek üzere aldığı tedbirler vardır. Bugün artık eski aşırı liberalizm anlayışı kalmadığı gibi bu tedbirlerin adına bazıları neo-liberalizm demekte, monetarist sistem demekte, Friedman Sistemi, Keynes Teorisi, Chicago Ekolü denmektedir.

Bir ülkede başarılı olan sistem, muhakkak diğer bir ülkede başarı sağlamaz. Sistemin başarısı için çevrenin ve alt yapının etkileri daha çoktur.

Ayrıca bir gerçek vardır ki, piyasa ekonomisi düzeni ile yönetilen bir ekonomide ortaya çıkan bazı ters uygulamalar bulunabilir. Mesela Meksika'da bankaların devletleştirilmesi, Ispanya'da büyük bir holdingin devletleştirilmesi, Türkiye'de Asil Çelik olayı ve son olarak bazı bankalara yapılan müdahaleler buna örnektir. Bunlar piyasa

ekonomisi tabiatının icabı yer alan bazı arızi ve mecburi olaylardır. Böyle yapıldı diye "piyasa ekonomisi yoktur" denemez.

Piyasa ekonomisi var diye tüketicinin ve halkın korunmaması ve herşeyin serbest olması diye bir durum olamaz. Devlet ülke ekonomisinin kontrolörü ve yöneticisidir.

PİYASA EKONOMİSİ NE DEMEKTİR?

Piyasa ekonomisi ticari ve sınai rekabetin oluştuğu, arz ve talep kurallarının işlediği, özel sektörün kâr gayesiyle çalıştığı bir ekonomik tarzdır. Bunun tarihi çok eskilere dayanır.

Ülkemizde Atatürk Devri'nden ve Birinci İktisat Kongresi'nden sonra görülen ekonomik tarz, esnafın, çiftçinin sanayicinin serbest para kazanmaları, mallarını halka arz etmeleri yanında, devletin de "İktisadi Teşekkül"ler kurarak ekonomik hayatta yer alması şeklindedir.

Kurtuluş Savaşı'ndan sonra da Türkiye'de piyasa ekonomisi işleyegeimiştir. Biz buna serbest piyasa ekonomisi demiyoruz. Çünkü serbest piyasa ekonomisi, ancak 19. asırda oluşan bir ekonomik faaliyet tarzıdır. "Bırakınız yaşasınlar, bırakınız geçsinler" felsefesidir. 20. asrın son döneminde hele Türkiye'mizde hiçbir zaman serbest bir ekonomik politika tatbikatı olmamıştır ve olamaz da. Dünyada tam bir serbesti yoktur.

NEDEN YOKTUR?

Çünkü tam serbestlik olduğu takdirde durumun ne hale geleceğini düşünebiliriz. Eğer serbest trafik dersek, trafik tıkanır, eğer serbest tahsil derseniz doğru dürüst tahsil dahi yapamayız. Serbest gıda imalatı dersek görüyoruz ki piyasada at eti, eşek eti ile sucuk satılır. Birkaç zaman önce yapılan serbest faiz tatbikatının bankerleri ve bankaları ne hale düşürdüğünü ve ekonominin ne derece zarar gördüğünü hepimiz gayet iyi hatırlamaktayız, hâlâ ıstırabını çekiyoruz. Aşırı serbest piyasa ekonomisi, eninde sonunda devletleştirmeyi getirir.

Yakın tarihte misallerini Şili, İVIeksika ve Ispanya'da görüyoruz. Onun için serbest lafını bir tarafa bırakarak, piyasa ekonomisi demek ve bunu savunmak lazımdır.

Mesela, Anti-Tröst Kanunları olan bir ülkeye serbest piyasa ülkesi diyebilir miyiz?

Modern çağda güçlü devlet, sosyal devlet kavramı en liberal ülkelerde ve kafalarda kabullenilmiş ve doğru olan bir terimdir.

Güçlü devlet, ekonomiye müdahale eden, ülkenin üreticisini, işçisini, sanayicisini düşünen ve tedbirlerle, sübvansiyonla koruyan devlettir. İşte AET, işte Amerika, işte Japonya...

Bu anlayışın karşısına çıkmak mümkün değildir. Bugün Mitterand, Margaret Thatcher, Ronald Reagan güçlü devleti temsil eden politikacılardır. Her gün gazetelerde değişik yönlerden aldıkları enteresan ekonomik kararları okuyoruz.

Piyasa ekonomisinde güçlü, yönlendiren, organize eden, kontrol yapan devlet olmaması düşünülemez. Piyasa ekonomisi olan yerde güçlü devlet de vardır.

ÜLKEMİZİN DURUMUNUN ÖZELLİĞİ VE GEÇMİŞİ NEDİR?

Ülkemizde Atatürk'ün o zaman için mecburi olarak kurduğu Devlet İktisadi Teşekkülleri vardır. Eskiden kapitülasyonlar vardı, Türk işadamı ve sanayicisi yoktu. Piyasa ekonomisinin ilk ışığı Birinci İzmir iktisat Kongresi'nde verilmiştir.

İnönü zamanında devletçilik tatbikatı, yine az miktar bir piyasa ekonomisi olmasına rağmen daha fazla görülmüştür. 1950'de özel sektör ekonomisine doğru Demokrat Parti büyük bir çıkış yapmıştır. 1960'lara kadar devam eden devreden sonra, bir duraklama olmuştur. Ancak yine görüyoruz ki devletçilik ve Hür Teşebbüs elele, beraberce çalışarak bu günlere gelinmiştir. Piyasa ekonomisinin son koalisyonlar devrinde zedelendiği, Türkiye'de anarşinin gelişmesi ile güçsüz devletin ortaya çıktığı ve bu sırada özel sektörde kaçakçılığın ve kusurların çoğaldığı görülmektedir. Şunu müşahade ediyoruz ki, özel sektörün iyi işlemediği zamanlarda ve kötü dönemlerinde devlet güçsüz kaldığı zaman, kötü özel sektör ortaya çıkmaktadır. Yani eğer devlet güçlü ise özel sektör daha iyi tatbikat, daha dürüst çalışma yapabilmektedir.

24 Ocak Kararları ile piyasa ekonomisine bir dönüş daha yapılmıştır. Bu yalnızca o devrin iktidarının karan değildir. Karaborsa, çift döviz kurlarım ortadan kaldırmak için ortaya çıkmıştır. Dıştaki dostlarımızın tavsiyesi ve telkini ile 24 Ocak Kararları çıkmıştır. Bu kararlarla Türk ekonomisine yeni dış krediler alınmış ve yeni bir dönem başlamıştır. Bu dönemin başarılı olmasının bir diğer nedeni, 12 Eylül müdahalesi ile terörün yok olması, kaçakçılığın ve dalaverenin azalması, parlamentodan çıkmayan kanunların çıkması, güçlü devletin

sağlanabilmiş olmasıdır. Kısmen vergi adaleti sağlanmıştır. Bildiğiniz gibi ekonomik açıdan bugünkü başarılı ortam yaratılmıştır. Özel sektör de daha dürüst çalışmaya başlamıştır.

Bizde piyasa ekonomisinin, bugünkü haliyle muhakkak ki bazı eksik tarafları vardır. Ancak unutmamalıyız ki 24 Ocak Kararları'nın sevapları büyüktür. Dış ticaret açığı kapatılmıştır, enflasyon durdurulmuştur. Mevduat ve tasarruflar artmış ve bankalarda toplanmıştır. Ekonomide güçlenme olmuştur.

Öte yandan 24 Ocak Kararları içinde yapılan hatalar da şöylece özetlenebilir:

Faizleri serbest bırakmakla hata edilmiştir. Bugün faizler enflasyonun 2 misli üstünde kalmıştır. Bu piyasa ekonomisine ters, yanlış ve zararlıdır.

Sanayici maliyet enflasyonu ile karşı karşıyadır. İşçi şirketleri zor durumdadır. Dıştaki müteahhitlerin 15 milyara varan gelirleri dışta serbest bırakılmamalıdır. Yurtta işsizlik artmış, bazı fabrikalar kapanmıştır. Kur farkları yüzünden zarara uğrayan işçi şirketleri, sanayicilerle eşit muameleye tabi tutulmalıdır. Onlar sahipsiz kalmamalıdır. Çünkü suçlu değillerdi bu devalüasyon bozgunu karşısında.

Bugün özel sektörün batıda nasıl çalıştığını araştırırsak, şu gerçekle karşılaşırız.

Bir kere dürüstlük başta gelir, vergisini tam öder, rüşvet yoktur, halka katkıda bulunur. İşte, batıda özel sektörün piyasa ekonomisindeki çalışma şekli kısaca budur.

GÜÇLÜ DEVLET NE DEMEKTİR?

Devlet, vatandaşın elektriğini, yolunu, suyunu temin eden, ev kredisi sağlayan, vatandaşın ihtiyaçlarını öngörerek planlayan kuvvettir. Bunları yapmaz ise güçsüz demektir. Bürokrasi etkisiz ve kötü çalışırsa, devletin güçsüzlüğü anlaşılır.

Devlet sanayiciyi korumakla yükümlüdür, işçilerin çalıştığı fabrikalar kolay kurulmuyor.

Devlet ekonomiyi, kalkınmayı kontrol eden, düzenleyen bir organizasyondur. Kötüyü cezalandıran, adil bir baba rolündedir. Devlet iyiyi, başarılıyı sevindirir.

Devlet ekonomide müdahalecidir. Tüketicinin ve üreticinin haklarını korur. Vergi iadesi, prim verir, ucuz gübre satar. Bir gaye için teşvik sağlayabilir.

Devlet alt yapıyı yapar, bedeni ve sınai işletmelerin kurulmasını ve çalıştırılmasını vatandaşlara bırakır. Bütün bu analizlerden sonra 1983 yılında Türkiye'deki durum nedir?

Bugün Türkiye'de güçlü bir devlet vardır ve olmalıdır.

Birçok konuda müspet yönde birçok atılımlar yapılmıştır. Ancak 24 Ocak Kararları'nın eksik taraflarını ve hatalarını düzeltmek gereklidir. Bugün şuna inanıyoruz ki, piyasa ekonomisi tatbikatı eksik bile olsa prensibi vardır ve prensip muhafaza edilmelidir. Eğer batı ekonomileri saflarında yer almak istiyorsak, onların ekonomik politikasını tatbik etmemiz şarttır.

Türkiye'mizde KİT'lerin yeri büyüktür. Bunların da piyasa ekonomisi kuralları içinde çalışmaları ve reorganizasyonları şarttır. Müstakil birer holding gibi çalışmalıdırlar (Avusturya'da, İtalya'da, Fransa'da olduğu gibi). Kâr-zarar, maliyet dengelemesi, onların daha iyi çalışmasını sağlayacaktır.

Diğer taraftan, piyasa ekonomisi ve tüketicinin korunması, tekellerin oluşmamasına bağlıdır. Çay, sigara, gübre satışı, hava yolları gibi devlet tekelleri de kaldırılmalıdır.

Aynı şekilde özel sektörde üç bankanın bir şirkete ait olması, dört sigorta şirketinin bir gruba ait olması tekelleşmeyi doğurur. Bunların önlenmesi, yine güçlü devlet kuralları içinde yönlendirilmesi şarttır.

Piyasa ekonomisinin muvaffak olması için özel sektöre büyük görevler düşmektedir. O bakımdan konuşmamın bilhassa son kısmını özel sektöre tahsis ediyorum.

Türkiye'de özel sektör eski alışkanlıklarından ayrılmalı, onları bırakmalıdır.

1. Özel sektör hesaplarını doğru tutmak, yeni çıkacak kanunla, yeminli murakıpların oluşturacağı bir mali kontrol altında, vergilerini tam olarak vermek mecburiyetindedir.
2. Siyasi nüfuzla kazanç, rüşvet, menfaat ve büyüme sağlamak gayretlerini bir tarafa bırakmalıdır.
3. Temelsiz, plansız, aşın büyümek, yayılmak, ekonomide dev olmaya gayret göstermek zaten rekabet ortamının olmadığı ülkemizde, özel sektörün sakınması gereken bir konudur. Çünkü

piyasa ekonomisi rekabetle yaşar, tekelcilik ile rekabet ortadan kalktığından piyasanın gelişmesi durur.
4. Memleket ekonomisine fikri katkıda bulunulmalıdır.
5. Dış ülkelerde yurdumuzun tanıtılması için çaba harcamalıdır.
6. Kaliteli mal üretme fikrini yaymalı ve modern teknolojiye önem vermelidir.
7. Mesleki teşekküllerde oto kontrolü çalıştırmak gerekir. Meslektaşlarımızın hatasını söylemeliyiz. İkaz etmeliyiz. "Bana ne" fikri yanlıştır.
8. Faturasız mal alıp satmamalıdır.
9. Sosyal faaliyetlere, spor kulüplerine, üniversitelere, fakir evlerine, yurtlara yardımlar yapmalıdır.
10. Her türlü işimizde, her konuda, ilişkilerimizde açık ve samimi olmalıyız. Bizans oyunlarını veya şarkın ayak çalımlarını bırakmalız.

Gençler böyle kusurları işleyen özel sektöre karşı umutsuz olabilirler. Her genç idealist düşüncelidir. Hayata başlarken, ben sizlerin yaşınızda iken aynı idim ve aynı düşüncelerle hayata atıldım, irademle kendi kendimi zamanla yetiştirdim. Gördüm ki, doğru dürüst çalışan özel sektör de var. Türkiye'de, özel sektör olmayan yerde demokrasi ve ekonomik kalkınma başarılı olamaz.

Atatürk'ün kurduğu ve yarattığı yeni Türkiye'de, piyasa ekonomisi sistemi ile kalkınacağız ve batılı bir ülke olacağız. Ancak bu sistemin üstünlüğü ve başarısı, güçlü bir devletin yönetiminde çalışan dürüst özel sektörde yatar.

TÜKETİCİNİN KORUNMASI İÇİN SANAYİCİ NELER YAPMALI?

Yirminci yüzyılın sanayicisi, artık ekonomik olayları sosyal olaylardan soyutlanmış olarak düşünemez. Siyasal ve ekonomik düzene güvenle hakan huzurlu bir tüketici yığını, sınai yatmmcının en çok aradığı ve gerek duyduğu bir faktördür. Bilinçlenmiş, kendi çıkarlarını korumasını hilen ve ekonomik davranışlarda özgür olan bir tüketici yığını, yatırımlarda isabeti ve üretimde verimliliği sağlayacak bir unsurdur.

Milliyet Gazetesi'nde 7 Şubat 1977 tarihinde yayınlanmıştır.

Ekonomik ve sosyal hayatta yerimiz, işimiz, mesleğimiz ve gelirimiz ne olursa olsun, hepimiz herşeyden önce birer tüketiciyiz. Her tüketici, harcanabilir gelirleri ile daha çok, daha kaliteli mal ve hizmet satın alabilme ve bu suretle, ihtiyaçları ile imkanları arasında yeterli bir denge sağlama çabası içindedir.

Bir insanın, kendi maddi ve manevi değerlerini harekete geçirerek kazandığı gelirini, en ekonomik biçimde ve ihtiyaçlarını en yüksek düzeyde karşılayabilecek yönde harcamaya çalışması ve bunun için de gerekli koşulların yaratılmasını istemesi kadar doğal bir şey olamaz.

Ekonomik hayat, üretici ve tüketici kesimlerinden oluşan bir bütündür ve tüm ekonomik çalışmalar, tüketicilerin ihtiyaçlarını karşılamak için var olmuştur ve var olacaktır.

Tüketiciler, bilinçli ve uyumlu bir davranış içinde görünmeseler bile, ihtiyaçlarını karşılamak için harcadıkları paralarla yaratmış oldukları talep hacmi dolayısıyla ekonomik hayatta yatırım ve üretim çalışmalarına yön vermektedirler. Başka bir deyişle, talep hacmi ekonomik hayatın itici gücünü oluşturur. Eski işadamları "müşteri, velinimetimizdir" diyerek, bu ekonomik gerçeği ifade etmişlerdir.

AZ KAR, BOL SÜRÜM

Tüketicilere arzedilen mal ve hizmetlerin, fiyat ve kalitelerini, tüketici şikayetlerine en az yol açacak bir düzeyde tutabilmek, yurttaşın ekonomik sisteme güvenini sağlama bakımından büyük önem ve anlam taşır.

Şiddetli fiyat dalgalanmalarına, kalite güvensizliğine ve mal darlığına yol açan bir ekonomik sistemin, tüketici tarafından, geçerli bir

ekonomik düzen olarak kabul edilmesi imkansızdır. Burada tüketicinin ekonomik sisteme olan güveninin sağlanması ve tüketicilerin haklarının korunması bakımından, özellikle, sanayicilere düşen görev ve sorumlulukları belirlemeye ve bazı önerilerde bulunmaya çalışacağız.

Sanayiciler, bol ve ucuz üretim yapmak suretiyle, tüketicilerin ihtiyaçlarına daha iyi cevap verme ve onların satın alma güçlerini destekleme yolunu seçmelidirler. Başka bir deyişle işletmeler, birim başına yüksek kâr yerine, az kâr fakat yüksek sürüm politikasını uygulamaya önem ve öncelik vermelidirler. Böyle bir politikanın uygulanabilmesi için kuşkusuz her şeyden önce, üretim maliyetlerinin artmaması gerekir. Dolayısıyla, sanayide üretim girdilerini teşkil eden hammadde, yarı mamul, enerji, kredi faizleri ve işgücü gibi üretim faktörlerinin, uygun fiyatlarla sağlanabilmesi ve aynı zamanda tam kapasite ile çalışılması gerekir.

Görüldüğü gibi, bol ve ucuz sınai mamul üretimi, sadece sanayicinin istek ve dileği ile gerçekleşebilecek bir husus değildir. Bu konuda, temel enerji ve ana hammaddeleri üreten devlet kesimi ile işgücünü sunan işçi kesiminin de lool ve ucuz üretim politikasına katılmaları gerekmektedir.

Bu üç kesimin, karşılıklı güven ve anlayışa dayanan işbirliği sayesinde, bol ve ucuz üretim politikası gerçekleşebilir. Sanayiciler bu yönde sürekli çaba harcamalı ve ilgilileri uyarmalıdırlar.

TEKELCİ EĞİLİMLERE KARŞI KONMALI

Bol ve ucuz üretimin sağlanabilmesi için gerekli ve hatta zorunlu olan başka bir husus ise, serbest piyasa ve serbest rekabet sisteminin aksamadan uygulanabilmesidir. Zira, serbest rekabet, sınai maliyetlerin düşürülmesini ve kâr marjlarının kendiliğinden, makul bir düzeyde kalmasını sağlayan en etkin ekonomik sistemdir. Sanayiciler, kendi meslek kuruluşları içinde serbest rekabete ve piyasa düzenine ters düşen, tekelci eğilimlere yönelen girişim ve uygulamaları frenleyecek ve giderecek tedbirleri ve çözümleri araştırmalıdırlar. Hiçbir sanayici kendi ürünlerinin normal piyasa kanalları dışında işlem görmesine, kısacası, karaborsaya izin vermemelidir. Bu konuda üretim ve dağıtım sektörleri arasında sıkı bir iş ve prensip birliği sağlanmalıdır. Unutmamak gerekir ki, ekonomik özgürlüklerin yaşaması ve gelişmesi, bu özgürlüklere dayalı olarak ekonomik çalışmada bulunan grupların, özgürlüklere ters düşen girişimleri ve davranışları yok edebilecek bilinçlenme ve örgütlenme düzeyine erişmeleri ile mümkündür. Sanayiciler, bu bilinçlenmenin

öncülüğünü yapmak zorundadır. Serbest piyasa düzeni.arz ve talebin en makul düzeyde dengelenmesini ve tüketici çıkarlarının en iyi korunmasını sağlayan bir ekonomik sistem olduğu içindir ki, hür demokratik parlamenter sistemle yönetilen ülkeler, bu sistemi kabul etmişlerdir.

Zira, serbest piyasa düzeni tüketici tercihlerinin en geniş biçimde tatmin edilmesine imkan vermektedir.

Tüketici çıkarlarının korunması bakımından, bol ve ucuz üretim yanında dikkat edilmesi gereken öteki bir husus da kalite güvenliğidir. Her tüketici, satın aldığı ve kullandığı bir malın kalitesinden emin olmak ister. Tüketici için bir malm fiyatı kadar kalitesi de önem taşır. Bu nedenle, sınai işletmeler ürettikleri ve piyasaya sundukları mallarda kalite devamlılığını sağlamaya özel bir dikkat göstermelidirler. işletmeler bazı koşullar ya da tüketici eğilimleri gereği, ürettikleri mallarda kalite değişmelerine gittikleri zaman, bu durumu süratle ve etkin araçlarla tüketicilere duyurmalıdırlar.

Kalite güvenliğinin ve devamlılığının sağlanmasında standardizasyon uygulamalarının yaygınlaştırılması da çok önemli bir etkendir. Sanayicilerin, giderek daha geniş ölçüde standart kalite belgesi sistemini benimsemeleri ve Türk Standartlar Enstitüsü ile daha sıkı işbirliği yapmaları yararlı olacaktır.

Hangi tip sınai ürün olursa olsun piyasaya sunulurken, bunların gerçekçi ve tüm tüketicilerin anlayacağı biçimde tanıtılmasına dikkat edilmelidir. Zira, bir malın özelliklerinin ve kullanılış biçiminin iyi bilinmesi, o malın tüketiminde küçümsenmeyecek bir tasarruf sağlamakta ve malın dayanıklılığı artmaktadır. Bu hizmetin gerektiği yönde ve yeterli ölçüde yerine getirilmesi, tüketicilerin, kendi ihtiyaçlarına en uygun mal türlerini ve kalitelerini seçmelerine imkan verecek ve tüketicinin üretim sektörlerine güveni artacaktır.

Özellikle, otomobil, buzdolabı, elektrik süpürgesi, çamaşır makinesi, televizyon ve benzeri dayanıklı tüketim mallarında satış sonrası servis ve bakım hizmetleri tüketici için büyük önem taşır. Bu hizmetlerin aksamadan ve yaygın biçimde yerine getirilebilmesi, tüketicinin korunması ve üretici-tüketici yakınlaşması bakımından zaruridir. Kuşkusuz bu hizmetler pazarlama fonksiyonlarının bir gereği olarak yerine getirilmektedir. Fakat bu tür hizmetlerin yaygınlığı ve etkinliği henüz yeterli değildir.

DEVLETE VE MESLEK ODALARINA DÜŞEN GÖREV

Türkiye'de smai üretimin önemli bir bölümü Kamu İktisadi Kuruluşları ya da devlet kuruluşları tarafından yapılmaktadır. Kamu kesiminde üretilen bu ürünlerin, gerek öteki ekonomik sektörlere ve gerekse nihai tüketicilere ulaştırılmasında çoğu kez, aklın alamayacağı ölçüde güçlüklerle karşılaşılmaktadır, iki paket sigara alabilmek için, yağmur ve soğuk altında, saatlerce uzayıp giden kuyruklar, yarım ton kömür için tüketicinin karşılaştığı büyük zaman ve imkan kayıpları, gelişigüzel ve haber verilmeden kesilen elektrikler, kamu sektörü işletmelerinden istenen hammadde ve yarı mamuller hakkında hiç bir süre ve teslim garantisinin verilmemesi gibi olaylar, tüketicilerin haklı şikayetlerine yol açmaktadır. Tüketiciler bu şikayetlerini iletecek ve dinletebilecek her türlü imkanlardan da yoksundur. Bu gibi şikayetler, sadece birkaç röportaj konusu olmakta ya da bazı basın organlarında şöyle bir değinilip geçilmektedir.

Devlet bir patron olarak bu gibi haklı şikayetleri dikkate almak ve tüketici haklarının korunmasına özel bir dikkat göstermek zorundadır. Bu konuda Hür Teşebbüs ve devlet kesimleri gerekli işbirliğini mutlaka sağlamalıdırlar.

Bugün için Hür Teşebbüs kesimi olarak bağlı bulunulan meslek kuruluşlarının yasal yetkileri ve imkanları, ne üyelerinin meslek kurullarına ters düşen davranışlarını yeterince önleyebilecek, ne de tüketicilerin haklı şikayetlerini değerlendirebilecek düzeydedir. Bu yetki ve imkan yetersizliğini giderecek yasal düzenlemelerin bir an önce çıkarılması gereklidir.

Bu suretle, meslek kuruluşları tüketici haklarının korunmasında daha etkin imkanlara kavuşmuş olacaklardır.

Yirminci yüzyılın sanayicisi, artık ekonomik olayları sosyal olaylardan soyutlanmış olarak düşünemez. Siyasal ve ekonomik düzene güvenle bakan huzurlu bir tüketici yığını, sınai yatırımcının en çok aradığı ve gerek duyduğu bir faktördür. Bilinçlenmiş, kendi çıkarlarını korumasını bilen ve ekonomik davranışlarda özgür olan bir tüketici yığını, yatırımlarda isabeti ve üretimde verimliliği sağlayacak bir unsurdur. Bu nedenle, tüketicilerin örgütlenmesine ve kendi haklarını korumalarına yardımcı olmak, birer tüketici olduğu kadar, sanayici olarak da bizlerin görevidir.

Tüm gelişmiş ülkelerde tüketiciler, etkin ve yaygın biçimde örgütlenmişlerdir. Bu örgütlerin en üst yönetim kademelerinde, devlet başkanları ya da büyük devlet yöneticileri yer almaktadır. Bu suretle, tüketicilerin genel çıkarlarına ters düşen davranışlar karşısında seslerini duyurmak ve gerekli tedbirlerin alınmasını sağlamak

imkanlarına sahip olmuşlardır. Türk tüketicisinin de bu yönde örgütlenmesi, en içten dileğimizdir.

LİBERAL EKONOMİ NE DEMEKTİR? KORUNAN KİMDiR?

Liberal ekonomi nedir, korumacılık nedir, hakiki manaları nedir? Hepimiz onu anlamak mecburiyetindeyiz. Yoksa bu hengamede, bu kör dövüşünde Türkiye büyük yara alır.

Antalya'da geçen yaz yapılan Türk-Japon İş Konseyi Toplantısı'nda, başta ANAP devlet büyükleri olmak üzere Japonya'nın büyük işadamları ve Japonya'da iş yapan Türk sanayicileri hazır bulundular. Toplantıda, konuşmacılar, devlet büyükleri, liberal ekonomiyi savunan büyük nutuklar çektiler.

Konuşmaların sonuna doğru, yerinde rahat oturamayan büyük bir Japon işadamı söz istedi ve kürsüye çıktı.

"Yahu siz ne diyorsunuz?" diye başladığı sözlerini şöyle sürdürdü:

"Liberal ekonomi ülke içinde mevzubahistir. Serbest pazar rekabeti memleket içinde yapılır. Ülkeler arasındaki ekonomik ilişkilerde böyle birşey yoktur. O ülkenin halkı, işçisi, köylüsü, sanayicisi; dış devletlerin dampingi, haksız rekabeti, tecavüzü karşısında korunur. Ülkeler arasında liberal ekonomi diye birşey yoktur. Bugün biz Japonya'da, Amerikan pirincine yüzde 500 gümrük uyguluyoruz. Avrupa'dan gelen ete yüzde 150 vergi koyuyoruz. Ben Japon halkını, Japon üreticisini, Japon çiftçisini düşünürüm. Ben Japon işçisini korurum. Ya siz ne diyorsunuz bu konuda? Sizin bu anlayışınız yanlıştır, terstir. Bu gidişle Türkiye'yi batırırsınız."

Japon işadamı, bunları söyledikten sonra sinirli bir şekilde kürsüyü terkedip yerine oturdu.

İşte on yıldır uygulanan ekonomi politikasının, milletin, basının ve bazı zenginlerin kafasında oluşan sözde liberal ekonominin, gerçekte ne olduğunu yabancı gözüyle görmek bu toplantıda mümkün olmuştur.

Ama malesef bizde görüyoruz ki, batan sanayimizi, azalan hayvancılığımızı, kapanan fabrikalarımızı çalıştırmak için gayet cüz'i miktarda yapılan ayarlamalar, konulan fonlar bile, birdenbire hem bazı iktidarları, hem kamuoyunu "korumacılık geliyor" diye yanlış bir ortama sevketmiştir.

Kanaatimizce bu konu çok iyi araştırılmalı, tetkik edilmeli ve yanlışlıklar tesbit edilmelidir. Bugün "America First" diye Amerika'da bir akım başlamıştır. Çünkü liberal ithalat karşısında Amerikan sanayi. Amerikan ekonomisi resesyona girmiştir. Amerikan ekonomisi gerilemiştir, işsizlik artmış, fabrikalar kapanmaya başlamıştır. Onun için "America First" diye başlayan yeni akım, bir anda bütün ülkeyi sarmıştır.

Avrupa ve Ortak Pazar, yüzde 150'ye varan sübvansiyonlarla kendi çiftçisini, kendi sanayini korumaktadır. Japonya kesinlikle kotalarla, gümrük vergileriyle kendi sanayicisini korumaktadır. Bu korumalar selektif, zor branşlarda yapılır, her sanayii korumak diye bir mecburiyet yoktur. Bugün Türkiye'de ihracat arttıysa bu, geçmişte yapılan fabrikalar sayesinde olmuştur. Bugün Türk sanayicisi, kalite bakımından, anlayış bakımından, yabancı sermayeye açılma bakımından, teknoloji transferi bakımından çok açık ve çok akıllı bir çalışma temposu içindedir. Bu gelişme, ithalat serbest olduğu için olmamıştır.

Dünyayı yakınen izleyen sanayici zamanla kendini çağdaş sanayiciliğe ve çağdaş ekonomiye uydurmuştur.

Sanayicimiz yüzde 100-150'ye varan faizlerle, Avrupa'nın iki misline varan elektrik fiyatı ile nasıl rekabet edebilir? İhracatın o ülkelerde korkunç boyutlara varan teşviklerle yapıldığını bilen Türk işadamı, eli kolu bağlı ölüme mi mahkum edilecektir? Mevzubahis olan, korunması gereken Türk halkı, Türk köylüsü, Türk işçisidir. Aksini müdafa etmek, yabancıların kopardıkları kapitülasyonlar gibi, yarın Türk ekonomisine sahip olmaları, Türk sanayicisi ve işadamının da onların memuru veya kölesi durumuna düşmelerine sebep olur. Türk basını, Türk kamuoyu on yıldır yutturulan yanlış ekonomik politikaların gerçek yüzünü görmek için gayret göstermelidir. Gazeteler, aydınlar doğruyu yazmalı küçük hesaplar, ucuz menfaatler peşinde koşmamalıdırlar. Üniversitelerimize, meslek teşekküllerimize, basın mensuplarımıza düşen görev, geçen on senenin analizini doğru yapıp, on sene içinde ne gibi yanlış kavramlarla oyalandırıldığımızı, nasıl kandırıldığımızı açıklamaktır.

Liberal ekonomi nedir, korumacılık nedir, hakiki manaları nedir? Hepimiz onu anlamak mecburiyetindeyiz. Yoksa bu hengamede, bu kör dövüşünde, Türkiye büyük yara alır.

Bizim dileğimiz, liberal ekonominin manasını iyi anlamak ve korumacılık ne demektir onu görmektir. Yarın işsizler ordusu nüfusun yüzde 30'una ulaşırsa bunun sorumlusu gerçekleri saptıranlar

olacaktır.

Gelelim şu muz meselesine; ucuz muz yedireceğiz diye piyasayı ithal muzla doldurmak Türk müstahsilini, Türk çiftçisini ölüme mahkum etmek demektir. Muzun iyisini şehirli yiyebilmektedir. Köylü ise muza yalnızca karşıdan bakmaktadır.

Her konu iyice araştırılsın, her konu iyice açığa çıksın. Bu demokratik ortamda kimse konuşmaktan çekinmesin, ama kimse laf ebeliği yapmasın, halkı kandırmaya kalkışmasın.

(1993)

SOSYAL ADALET, SOSYAL GÜVENLİK VE EKONOMİK BİR YANILGI

Kapital ile işgücünün tek başlarına büyük işletmeler kurup başanit bir şekilde yürütmelerine imkan yoktur. Böyle bir birleşimi gerçekleştirecek katalizöre ihtiyaç vardır. Bu katalizör, teşebbüstür, yönetimdir, liderliktir, tecrübedir.

Son günlerde gazetelerde "Tarihi Yanılgı" sözüne sık sık rastlamaktayız. Biz burada genellikle bu sözü ortaya atan çevrelerin saplandıkları bir ekonomik yanılgıdan söz etmek istiyomz.

Nedir bu ekonomik yanılgı? Kendilerine "ilerici", "aydın", "solcu" vasıflarını uygun gören bir grup yazar, politikacı ve düşünür iktisadi değer yaratmayı, yani bir iktisadi üniteyi kurup başarılı bir şekilde işletmeyi kimya'formülü hazırlar gibi yalnızca işgücü ve kapitalin birleşmesi ile kendiliğinden oluşacak bir fenomen sanmaktadırlar. Zannediliyor ki gerekli makina ve teçhizatı satın alacak para ve bu teçhizatı kullanacak işgücü varsa, bunları biraraya getirdiniz mi başarılı bir işletme kurulmuştur. Bu mantık dizisinden hareketle iddia ediyorlar.

Sosyal sigortaların ve sosyal yardımlaşma kurumlarının ellerinde büyük meblağlara varan fonlar birikmektedir. Öyleyse; madem ki elde kapital vardır ve ülkede işgücü vardır, bu sosyal amaçlı kuruluşlar büyük yatırımlara girişerek, kooperatiflerle birlikte ülkenin en büyük sektörü haline gelecek olan halk sektörünü oluşturabilirler.

Yanılgı şurada yatmaktadır; kapital ile işgücünün tek başlarına büyük işletmeler kurup başarılı bir şekilde yürütmelerine imkan yoktur. Böyle bir birleşimi gerçekleştirecek katalizöre ihtiyaç vardır. Bu katalizör, teşebbüstür, yönetimdir, liderliktir, tecrübedir. İşçi ancak sürükleyici bir liderin vereceği şevk ve çalışma azmi ile bilgili, tecrübeli yöneticilerin idaresinde iktisadi faaliyette bulunabilir ve değer yaratır. Bu olmadığı takdirde, netice bir iktisadi keşmekeş olmaktan ileri gidemez. İktisadi Devlet Kuruluşları bu konuda sonsuz örnekler vermişlerdir. Sigara kuyrukları ortadadır, Devlet Demir Yolları'nın hali ortadadır. Hava Yolları'nın hali ortadadır.

Şimdi kalkıp esas fonksiyonları halkın sosyal güvenliğini sağlamak olan müesseselerin, gene halkın dişinden tırnağından kesilmiş paralarını başarısızlığa mahkum, yüksek rizikolu yatırımlara

yöneltmek, ideolojik amaçlarla halkın istismarından başka birşey değildir. Halk, istikbalini ve yaşlılık günlerini emniyet altına almak için verdiği bu paraların, böylesine maceralı risklere sokulmasını ister mi? Ne olacaktır iflas ederse? Halkın karşısına çıkıp "ideolojik emellerimiz uğruna sizin, istikbalinizi garantiye almak için verdiğiniz paraları batırdık" mı denilecektir?

Devlet, sosyal yardım kurumlarmı, böyle örneği görülmemiş yeni sektörler yaratmaya sokmak yerine, bunların esas görevlerini daha etkili bir şekilde yapmalarını sağlamalıdır. Böylece devlet de kendi esas görevlerine yönelmelidir. Mesela, vergi kaçakçılığını önleyecek etkin tedbirler almalıdır. Devletin görevi kontroldür. Devlet esas itibari ile üretici değil, düzenleyicidir. Devlet iktisadi alanda yapıcı olarak yalnızca alt yapının en iyi bir şekilde kurulup işlemesini sağlamalıdır. Karayolu şebekesini, limanları, hava meydanlarını yeterli hale getirmelidir. Gerekli enerjiyi, suyu sağlamalıdır. Halbuki Türkiye'de devlet esas görevlerini ihmal etmiş, buna mukabil hiç vazifesi olmayan işlere el atmış ve daha da el atmak istemektedir.

Türkiye'de aslında devletin yardım elini bekleyen sayısız sosyal yaralar vardır. Kimsesiz ve öksüz çocuklar sefalet içindedir. Sakatlar iş ve çalışma imkanlarından mahrumdur. Şehirler yaşamaya müsait olmayan gayri sıhhi gecekondularla sarılmıştır. Emekli maaşları yetersizdir. Eğitim ve kalifiye eleman yetersizliği had safhadadır, işsizlik sigortasının olmayışı sonucu onbinlerce aile sefalet içindedir. Eskimiş grev ve lokavt kanunu dolayısıyla lüzumsuz yere sayısız iş günü kaybolmaktadır. Devlet tarafından ihmal edilmiş sayısız toplum hastalıkları dururken, yeni sektörler yaratmaya kalkmak bizce büyük bir hatadır. Bu durum, sosyal ve iktisadi büyümede kapanması, onarılması zor yaralar açacaktır.

Bu gerçeği görmek lazımdır. Çünkü, Türkiye gerçekçi ve pratik tedbirlerle kalkınabilir, ideolojik hayallerle değil.

(1974)

TÜRKİYE'NİN TEMEL SORUNLARI VE ÇÖZÜM YOLLARI ÜZERİNE DÜŞÜNCELER

Enflasyonu düşürmenin en önemli şartı, kamu gelirlerini arttnp kamu giderlerini düşürmektir. Belki de kamu gelir ve giderlerinin GSMH'ya oranlannın alt ve üst sınırlarım belirleyerek bir kanunun parlamentoda kabulü çözüm yolu olabilir.

A. MAKRO EKONOMİK POLİTİKALAR

Enflasyonu düşürmenin en önemli şartı, kamu gelirlerini artırıp kamu giderlerini düşürmektir. Bu zaman alacaktır. Ancak belirli bir program (örneğin 2-3 yıllık) çerçevesinde konuya yaklaşılabilir.

Belki de kamu gelir ve giderlerinin GSMH'ya oranlarının alt ve üst sınırlarını belirleyerek bir kanunun parlamentoda kabulü çözüm yolu olabilir. ABD'de bu yapılmıştır.

Enflasyonun düşüşü, kuşkusuz faizlerin düşüşünü de beraberinde getirecektir. Ancak bankaların mevduat munzam karşılıkları ve likitide rasyolarındaki azalışları temin edecek düzenlemeler de faizleri aşağıya indirecektir.

Bu konuda yapılacak en etkin düzenleme KİT'lerle ilgilidir. KİT'lerin kamuya yük olmaktan çıkarılması hayati öneme haizdir. Böylece kamu açığı azalır ve etkin çalışan kuruluşlar ortaya çıkar. Basından izlediğimiz kadar KiT Holding tasarısını destekliyor, başarılı olmasını diliyoruz. Etkicilik ve verimlilik anlayışının hakim olabildiği kamuda çok şeyler çözülebilir.

B. SEKTÖREL POLİTİKALAR

1. Tarım Politikası

Tarım son 10 yılda çok geri kalmıştır. Tarımdan sağlanan gelirlerde düşüşler özellikle 1986'dan bu yana belirgin bir hal almıştır. Tarım ihmal edilmiştir.

Tarım sektörüne akan fonlarda reel azalışlar gözlenmiştir. Bu nedenle, tarıma çok önem verilmeli ve politikalar İ3una göre ve süratle yönlendirilmelidir.

İlgili bakanlık ve kuruluşlar arasında iyi bir koordinasyon ile "Tarıma Yeni Bir Bakış Programı" yapılmalıdır. Sulama ve teknik hizmetler yanında, tarım kredileri konunun can alıcı noktasıdır. Hayvancılık gibi bir tarım dalına verilen önem çok daha fazla olabilir.

Tarımdaki sübvansiyon sistemi yeniden gözden geçirilmelidir.

Özel kesim kuruluşlarının öncülük rolleri için gerekli alt yapı hazırlanmalıdır.

Ziraat Bankası etkinlikle konuya sahip çıkmalı, küçük çiftçiye uzanan, onlara kredi sağlamaya çalışan bir finansman kurumu olmalıdır.

2. Sanayi Politikası

Sanayileşmenin özel sektör eli ile artan bir hızla gerçekleştirilmesi için gerekli yasal ve kurumsal alt yapı sağlanmalıdır.

Sübvansiyonlara, korumacılığa karşıyız. Ancak teşviklerin de nötr olması gerektiğine inanıyoruz. Nötrlük kavramı, Türk sanayinin rekabet edemeyeceği büyüklükteki bazı özel sahalarda kendini daha da gösterecektir.

Öyle firmalar vardır ki öldürücü bir rekabetle sizi piyasadan silerler. Bunlara mani olunması da nötr teşvik anlayışına uygundur. Sanayicilik Türkiye'de çok zorlaşmıştır. Bunun geliştirilmesi, canlandırılması şarttır.

3. Mali Sektör

Türk mali sisteminin ekonomideki ağırlığı düşük düzeydedir. Bankacılık kesiminin sisteme hakimiyeti halen mevcuttur. Sermaye piyasası emekleme içindedir. Finansal teknikler kısıtlıdır. Sistem içine kapalıdır.

Bütün bu sorunlar kuşkusuz kısa sürede giderilemez. Ancak sağlıklı yaklaşımlar, koordineli hareketler ve alt yapının hızla gerçekleştirilmesi ön şarttır.

Kamu bankaları, mali sistemin kaynak dağılımını bozmaktadır. Soruna KİT reformu çerçevesinde bir çare bulunmalıdır.

C. GELİRLER VE ÜCRETLER POLİTİKASI

Türkiye'nin üzerinde duracağı en ciddi konulardan biri ücret artışları, seviyesi ve işçi-işveren ilişkilerinin sağlığıdır. Bu konuda geçmişteki

ihmaller sorunu acilleştirmiştir. Başlangıçta düşük reel ücretler elde eden işçi kesimi, son yıllarda bu kayıplarını fazlası ile telafi ederken, ekonomideki dengelerde zikzakların oluşmasının nedenlerinden biri olmuştur.

Konuya işçi-işveren ve hükümet temsilcilerinin uzlaşması ile uzun vadeli bir çözüm bulunmalıdır. Çözümün anahtarı bellidir. Fiyat artışları ve emeklilik. Bu iki kavram iyi tarif edilip, ücret pazarlıklarına bir yön verilirse, ekonomi, işçi ve işveren açısından fayda maksimumlaşacaktır.

(1987)

SANAYİCİNİN ÇİLESİ BİTMEZ

Türk siyaset hayatı demokraside nasıl başarıya ulaşabilir? Bugün batıda, ilerlemiş ülkelerde, demokrasinin başarısında, kalkınmada en büyük vazifeyi yüklenmiş olan kişi sanayicidir ve o toplumun en gözde ferdi yine o sanayicidir.

Şimdi size bu satırları yazarken Türkiye'de sanayicinin ne çektiğini ve bunu kaç kişinin bildiğini sormak isteriz.

Malesef bu sorumuza cevap almak mümkün değildir. Çünkü sanayicinin çilesini ve bürokrasiden dolayı çektiklerini ve hayatına göz dikmiş olanları Türkiye'de çok az kimse bilir. Bugün bir fabrika kurmuş olan her işadamı büyük ıstıraplar içinde kıvranmaktadır.

Türkiye'de sanayici, dıreje ekonomiye inanır, bakanlıkların onu kontrol etmesini kabul eder. Fakat kendi bildiği işi ona öğretmeye kalkan acemi ve mağrur küçücük bir devlet memurundan çektiklerini af edemez. Sanayici memlekete faydalı olduğuna inandığı bir konuda savunmasını yapamamanın ıstırabı içindedir.

Formaliteyi, devlet bürokrasisini, devlet memurunun menfi tutumunu, maliyecinin her dakika ensesinde boza pişirmesini hiç bir zaman af edemez.

Sanayici, işçi ilişkileri konusunda çok çirkin tanıtılmıştır. Karşısında aynı işyerinde 3 tane, bazen 18 tane sendika vardır. Bir toplu sözleşme yapar. Ertesi ay öteki sendika girmiştir işyerine. Her dakika fabrikasının bekçiliğini yapmaya mecburdur. Yoksa baş aşağı yıkılacaktır. Bütün kuruluşlar, onun aleyhindedir. Sanayici yıkılmamak, ayakta kalmak ve ilerlemek için çırpınır durur. Hergün rüyasında yüzlerce derde kabus görür. Türk sanayicisi politikacılardan da sempati görmez. Politikacı onu sevmez. İşçisini sömüren ve vergi kaçıran olarak tanınır. Hizmeti Türkiye'de hiçbir zaman anlaşılamamıştır.

Sanayici paracı değildir. Borç içindedir. Sanayici defteri açıkta, yaratıcı bir müteşebbistir. Zaten Türkiye'de topu topu kaç tane sanayici vardır? Bu sanayicilerin de kıymetini bilen çok azdır.

Türk siyaset hayatı demokraside nasıl başarıya ulaşabilir? Bugün batıda, ilerlemiş ülkelerde, demokrasinin başarısında, kalkınmada en büyük vazifeyi yüklenmiş olan kişi sanayicidir ve o toplumun en

gözde ferdi yine o sanayicidir.

Sorarız, Türkiye'de böyle midir? Bir tek vatandaş buna "Evet" diyebilir mi? Türkiye'de sanayicinin çilesi bitmeyecektir. Onun düşmanı Türkiye'nin de düşmanıdır. Bunların adedi de küçümsenemeyecek kadardır.

İnsaf edin, sanayiciler olmasa işçiler olur mu?

Bunu bilmemiz lazımdır. Reformun evvela buradan başlaması gerekir. Eğer Türkiye'nin kalkınmasını ve demokrasinin gelişmesini istiyorsak.

(1976)

KALKINMADA BAŞLICA HASTALIKLAR

Bir ülkede, ancak Hür Teşebbüs örgütü güçlü olursa demokrasi kurtulur ve yaşar.

Hür Teşebbüs Türkiye'de memleket sorunları konusunda önderlik etmeye mecburdur.

Bir ülkede, ancak Hür Teşebbüs örgütü güçlü olursa demokrasi kurtulur ve yaşar.

Türkiye'yi iyi tanıyan biri şöyle diyor; "Türkiye modern bir memleket olmaya yüz tutmuş ama, ortaçağ bürokrasisi ile idare olunuyor. İnsan kafaları sağa dönük olmasına rağmen, rejim sosyalist ülkelere benziyor."

Öyle bir devreye geldik ki artık. Hür Teşebbüs, Türkiye'de memleket sorunları konusunda önderlik etmeye mecburdur.

Bugünkü koşullarda Hür Teşebbüs bir müddet çok hızlı kalkınmaya "dur" demelidir.

Bize göre üretim ve istihdam sorunları bugün ikinci planda kalır, ancak asla vazgeçilemez.

Birinci planda elzem ve esas olan, Türk ekonomisinin maruz olduğu hastalıkların tedavisidir.

Bu tedavi ilgili kanunlarda yapılacak reformlarla olur.

Açık veya kapalı komünizmin ilerlemesine yarayan, ekonomiyi ve Hür Teşebbüs'ü yok edici veya geriletici, bizce tesbit olunan başlıca hastalıklar listesi şöyle özetlenebilir:

1. Gerici devlet bürokrasisine, yolsuzluklara sebep olan başlıca unsur; fazla memur çalıştırıldığı gerekçesi ile çok az maaş ödenmesi,
2. Vergi adaletsizliği ve vergi kaçakçılığı konuları,
3. Halka açık sermaye piyasası kanunu konusu,
4. Yabancı sermaye ve teknoloji transferi konularında menfi tutum,
5. Çalışma barışı. İşçi-işveren ilişkilerindeki dengesizlikler, kıdem tazminatı, fon-aidat sorunları,
6. Nüfus artışı sorunu,

7. Adalet mekanizması aksaklıkları,
8. Eskimiş kambiyo mevzuatı hastalıkları,
9. İktisadi Devlet Teşekkülleri'nin zararlı çalışma tarzı ve kötü sonuçlar,
10. Ortak Pazar'la olan ilişkiler sorunu,
11. Her çeşit kaçakçılık (sigara, hudut ve gümrük kaçakçılığı) sorunları,
12. Çevre temizliği mevzuatını hâlâ hazırlamamak.

İdari, ekonomik ve sosyal yönden 75 milyonluk hasta bir Türkiye yerine, 60 milyonluk ileri ve sağlıklı bir Türkiye'yi tercih ederiz.

(1977)

TÜRKİYE'NİN EKONOMİK BUNALIMI

Kalkınmamızda iç tasarruflar yeterli olmadığına göre, yabancı sermaye tehlikeli bir ilişki değildir. Kontrol edilecek, faydalanılacak yardımcı bir unsur telakki edilmelidir. Bu memleketin kalkınmasına destek olan, normal kazanç temin eden ve büyük miktarda ihracata dönük çalışan mevcut ve gelecek yabancı sermayeye azami kolaylık gösterilmelidir.

Türkiye potansiyeli yüksek bir ülke olmasına rağmen bilgisizlik, idaresizlik, hata ve yanlışlıklardan ileri gelen olumsuzluklar nedeniyle çeşitli ekonomik rahatsızlıklardan yakasını bir türlü kurtaramamaktadır.

Bu rahatsızlıklardan bazılarını şöyle sıralayabiliriz:

- Hızlı nüfus artışı,
- Rüşvet sorunu,
- Eğitim ve kültür sorunu,
- Aşırı devletçilik,
- Eskimiş kanunlar ve bürokrasi:

1. Vergi Kanunları,
2. İller Kanunu,
3. Belediye Kanunu,
4. Türk Parasını Koruma Kanunu,
5. Denizcilik Kanunu,
6. Yeni çıkarılması icap eden ve çevre kirlenmesini önleyecek kanunların eksikliği,
7. Grev ve Lokavt Kanunu (Sendika Kanunu) vesaire.

Ülkemizde çalışanların, yüzde 63'ü ziraat, orman ve balıkçılıkla geçiniyor. Yüzde 15'i sanayi sektöründe; yüzde 22'si ise hizmet sektöründe görev yapıyor. Ama gelişmiş ülke noktasına varmamızı kolaylaştıracak, gerçek bir kalkınma plan ve stratejisi hâlâ yapılmamıştır.

Biz burada bize özgü rahatsızlıkların üzerinde durduk. Buna, petrol krizi, enflasyon, işsizlik, istihdam, ücret dengesizliği, enerji gibi dünyaya yayılmış rahatsızlıkları da eklemek gerekir.

ÖNERİLERİMİZ :

Çok bilinen, çok yazılan önerileri, biz başka bir yönden tekrarlayarak

ayrı bir başlık altında toplamış oluyoruz.

Mesela sanayici ve işadamı sayın Vehbi Koç'un gazetelerde çıkan önerilerini okuyalım:

1. Büyük döviz ödentisine yol açan petrol sarfiyatını azaltmak için her türlü tedbir alınmalıdır.
2. Sanayinin tam kapasite ile çalışması sağlanmalı, döviz ihtiyacı karşılanmalı, dış fiyatlarla hammadde temini şartı ile ihracat cazip hale getirilmelidir.
3. Toplu Sözleşme Kanunu süratle yeni bir düzene sokulmalıdır.
4. Dar boğazdan çıkıncaya kadar devam etmekte olan işler bitirilmeli, enerji temin edecek yatırımlar hariç yeni yatırımlar durdurulmalıdır.
5. Tarım politikası yeniden düzenlenmelidir. Her mahsulün fiyatı bir yıl önceden ayarlı olarak tesbit edilmelidir.
6. Dar boğazdan geçinceye kadar dış turistik seyahatlar tahdit edilmeli, iş gezileri dahi asgariye indirilmelidir.
7. İktisadi Devlet Kuruluşları süratle reorganize edilmeli, idareciler sık sık değiştirilmemelidir.
8. Sosyal meskenlerden başka, mesken yapımına geçici bir süre izin verilmemelidir.
9. Bedelsiz ithalat tamamen kaldırılmak sureti ile işçi dövizlerine devletçe prim verilmelidir.
10. Kaçak ithalatın önüne geçmek için ağır müeyyideler konulmalıdır.
11. Vergi kaçakçılığına karşı ağır müeyyideler getirilmeli, katma değer vergisi süratle çıkarılmalıdır.
12. Devlete her yıl yük olan belediyelerle ilgili Gelirler Kanunu çıkarılmalıdır.
13. Her yıl yurda giren miktardan fazla döviz harcadığımız turizm işi ciddi olarak ele alınmalıdır. Turizm alanında yatırım yapacak yerli ve yabancı şirketlere kolaylık sağlanmalıdır.
14. Kalkınmamızda iç tasarruflar yeterli olmadığına göre, yabancı sermaye tehlikeli bir ilişki değildir. Kontrol edilerek faydalanılacak yardımcı bir unsur telakki edilmelidir. Bu memleketin kalkınmasına destek olan, normal kazanç temin eden ve büyük miktarda ihracata dönük çalışan mevcut ve gelecek yabancı sermayeye azami kolaylık gösterilmelidir.

Bunları haklı buluyor, biz de benimsiyoruz. Ayrıca bazı ekonomik önerilerimizi şöyle ifade edebilirim;

1. Yatırım hızı düşürülmelidir.
2. Her türlü kaçakçılık önlenmelidir (mal ve vergi).

3. Devalüasyon şarttır (ihracatı teşvik için).
4. Ücret ve fiyat kontrolü gereklidir.
5. İktisadi Devlet Kuruluşları'nın zararına "dur" denilmeli, devletçilik kısılmalıdır.
6. Dış turizme çok önem verilmelidir (döviz geliri).
7. Yabancı Sermaye Kanunu tatbik edilmeli, teknoloji transferine açıklık getirilmelidir.
8. Türk Parası konvertibil olmalıdır (Türk Parası'nın Kıymetini Koruma Kanunu düzeltilmelidir).
9. Enflasyon hızını düşüren diğer tüm ekonomik tedbirler alınmalıdır.
10. En önemli önerim şudur; belki yukarıdaki 9 maddeyi kapsayacaktır. Türkiye batıdan ve Hür Teşebbüs rejiminden kopamayacak noktaya gelmiştir. Yani 50 yılda çok ilerlemiştir. Buna rağmen demokrasi ile idare olunan fert başına geliri en düşük ülkeyiz. Vaktiyle Japonların yaptığı gibi batıyı örnek alıp oradaki ekonomik kuralları tatbik etmeye mecburuz. Kalkınmamızı yapabilmek, ancak batıdaki bilinçli ekonomik metotlarla olur. Genel ekonomi bilgilerine dayanarak her iktidar yeni stratejiler, yeni metotlar aramamalıdır. Bu sadece zaman israfı olur.

Bizde eksik olan ve yapılması kesinlikle lazım gelen şudur: Türk ekonomisini idare edenler, ekonomi ilmini bilmelidir. Yani Türkiye'yi ekonomistler idare ederse Türkiye çok daha sağlıklı ilerleyebilir ve gelişir.

Yazıyı, asnmızın ünlü ve etkili ekonomisti Keynes'in bir gözlemiyle bitirmek istiyorum:

"Ekonomistlerin ve politik felsefe uzmanlarının ortaya attıkları fikirler doğru veya yanlış olsunlar, zannedildiğinden daha güçlü bir etki yaratırlar. Gerçekten de dünyanın yönetimi bunların dışında pek az şeyden etkilenmektedir. Kendilerini entellektüel etkilerin dışında zanneden bazı pratik görüş sahibi kişiler, çoğu kez artık demode ve etkisi kalmamış bir ekonomistin fikirlerini kendilerine düstur tayin ederler."

...Ve tabii çok defa kendileriyle birlikte ülkelerini de zorluktan zorluğa sürüklerler.

(1979)

KİT KAMBURU

Hür Teşebbüs'ün verdiği vergilerle beslenen hazine, zarar eden kendi İktisadi Kuruluşlan'na para yağdırmakta ve Hür Teşebbüs'ü ortadan kaldırmak için ekonomik kurallara uymayan girişimlerde bulunmaktadır.

Bunu yapan, devletin idare ettiği iktisadi Devlet Kuruluşları'dır. Hayat pahalılığını yaratan bu kuruluşlar, genellikle az ücret öderler, çok insan çalıştırırlar. Çoğunluğu kâr etmez. Zararlarını devlet kasası, yani hazine karşılar. Hâzineyi besleyen ise vatandaşın ve Hür Teşebbüs'ün vergileridir.

Zarar eden bu kuruluşlar yüzünden enflasyon olur, hayat pahalanır.

Kârlı olmayan bir işletmenin memlekete faydası yoktur. İtalya'nın ve Ingiltere'nin başındaki ekonomik felakete sebep olan faktörlerin başında bu iktisadi Devlet Kuruluşları'nın geldiğini, dünyanın ünlü ekonomistleri yazmaktadır.

Yabancı basına bakarsanız, bu konuyla ilgili gerçekleri sık sık görürsünüz.

Hür Teşebbüs'ün verdiği vergilerle beslenen hazine, zarar eden kendi iktisadi Kuruluşlan'na para yağdırmakta ve Hür Teşebbüs'ü ortadan kaldırmak için, ekonomik kurallara uymayan girişimlerde bulunmaktadır.

Malesef, karma ekonomiye ve Anayasa'ya aykırı bu devletçilik oyununa "dur" diyen bir politikacı, bir basın mensubu da çıkmamaktadır. Vatandaş ise işin yeterince farkında değildir.

Devlet her yıl bol keseden, zararlı İktisadi Devlet Kuruluşları'nı besler. Onlar da bundan cesaretlenerek kârsız, hesapsız büyük yatırımlara girerler ve devlet piyasaya bol para çıkarır. Böylece hayat pahalılığı hız kazanır. Vatandaşın aldığı maaş, hep yetmez düzeyde kalır.

Yatırımlarını hesapsızca, acele olarak yapan devlet, kendi kendini yitirir. Ekonomi ilmini bilmeyenlerin elinde devlet, dar boğazdan dar boğaza sürüklenir durur.

Dünyada bütün ekonomistler bu konularda fikir birliğine varmışlardır. Gel gör ki, bizde hiç bir devlet büyüğünden ve politikacının ağzından, bu konuda bir laf işitemeyiz. Türkiye'yi uçuruma götüren bu ters

davranışlar eninde sonunda malesef sağlıksız, bunalım içinde yaşayan bir toplum yaratacaktır.

"Türkiye'yi kalkındıracağız" gibi büyük vaatlerle ortaya çıkanların, iş başına gelince bu kadar ters işlemlere girmesi, herhalde ülkemizde bolca bulunan çelişkilerin en ilginçlerinden biridir.

Ortaçağ zihniyeti ile devletçilik yapanlar, bu tür gidişlerin nasıl sonuçlar doğurduğunu bilme durumunda olan profesörler, basın mensupları, sanayiciler ve aydınlar güne bağlı bir takım kaygılardan kurtulup artık "dur" demelidir. Bunu yapmayanların kötü sonuçlarda pay sahibi olmaları kaçınılmazdır.

(1978)

BÜROKRASİ "HÜR TEŞEBBÜS"E DESTEK DEĞİL KÖSTEK!

Bugün burada savaştan çıkmış askerlere benziyoruz. Hemen sizden "Bu ne demektir?" diye bir soru gelebilir. Bugün Türkiye'de bir fabrika kurmak kadar güç bir iş yoktur. 3 sene içinde çektiğimiz ıstırabı söz ve yazılarla ifade etmek mümkün değildir.

Ene Gübre Sanayi A.Ş.'nin açılış töreninde yapılan konuşma, 1978

Bugün burada Türkiye'nin ilk kompoze gübre fabrikasının açılış merasimi için toplanmış bulunuyoruz.

Temeli 11 Ekim 1974 tarihinde atılan bu fabrika ve 3 yıl gibi kısa bir zamanda tamamlanan tesisleri, 2750'si Almanya'daki işçilerden oluşan yaklaşık 6500 ortaklı ve 200.000.000 TL kayıtlı sermayeli, halka açık bir kuruluştur. Bugünkü değerle yatırım tutarı 1 milyar Türk Lirası'dır.

400 kişilik bir istihdam hacmi ile ülkeye yıllık 34 milyon dolarlık döviz tasarrufu sağlayabilecek bu fabrikanın, Türk ekonomisine, Türk çiftçisine hayırlı ve uğurlu olmasını temenni ediyorum.

Bugünkü yabancı para kuru ile 34 milyon dolar, bir yılda 850 milyon TL'lık bir tasarruf demektir. Bu rakamlara bir kere daha dikkatlerinizi çekmek isterim.

480 bin metrekarelik bir arazi üzerinde kurulmuş bulunan bu tesisler, uluslararası alanda ve yurdumuzda faydalı besin maddeleri yönünden en zengin niteliklere sahip olarak kabul edilen, "Konsantre Kompoze Gübre" üretecektir. Fabrika, üretimini sağlayacak olan teknik üniteleri, ekonomik ve sosyal alt yapı tesisleri tamamlanmış olup, hizmete hazır durumdadır.

Biz, kurulmuş olan böyle bir tesisi açarken çok sevinçli ve mutluyuz. Ancak sizlerin önünde daha başka hislerimizi de ifade etmek ve içimizin ferahlayacağı düşüncesi ile şu durumu gözlerinizin önüne sermek istiyoruz.

Biz kurucular ve yardımcılarımız, bugün burada savaştan çıkmış askerlere benziyoruz. Hemen sizden "Bu ne demektir?" diye bir soru gelebilir.

Sayın davetliler, bugün Türkiye'de bir fabrika kurmak kadar güç bir iş yoktur. 3 sene içinde çektiğimiz ıstırabı söz ve yazılarla ifade etmek mümkün değildir. O bakımdan burada size Milliyet Gazetesi yazarlarından Haşan Pulur'un 23 Mayıs 1975 tarihli gazetede çıkan bir yazısını okumayı yeğ tutarım.

"Diyelim ki, ülkenizin kalkınma hamlesine katkıda bulunmak için yatırıma gireceksiniz. Bu yatırımı nasıl yapacaksınız? Sanayi yatırımı, teşvik gören bir yatırım. Ülkemizin kalkınması, sanayileşmeye bağlı. O halde seçenek belli. Bir fabrika kuracaksınız. Fabrika nasıl kurulur? Önce fabrikanın üzerine oturacağı arazi gerek. Uygun bir yerde bir toprak parçası buldunuz, mal sahibi araziyi satmaya hazır, sizin de paranız cebinizde. O halde?...

Yoo...

1974 yılının Ocak ayının 11. günü ilk müracaatınızı yaptınız. Nereye mi? Maliye Bakanlığı Milli Emlak Genel Müdürlüğü'ne...

Genel Müdürlük bu müracaatınızı sırasıyla şuralara havale etti:

1. Valiliğe,
2. Turizm Bakanlığı'na,
3. İmar ve İskan Bakanlığı'na,
4. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'na,
5. Toprak ve Tarım Reformu Müsteşarlığı'na,

Evrakınız buralara gitti. Onlar da boş durmadılar. Önce valilikten başlayalım.

1. Kaymakamlığa,
2. Defterdarlığa,

İmar ve İskan Bakanlığı da şuralara birer yazı yazdı.

1. Sağlık ve Sosyal Yardım Bakanlığı'na,
2. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'na,
3. Belediyeye,
4. Genel Kurmay Başkanlığı'na,
5. Köyişleri Bakanlığı'na,

Köyişleri Bakanlığı geri kalacak değil ya, o da havaleye başladı.

1. Toprak İskan Genel Müdürlüğü'ne,
2. Mal Müdürlüğü'ne,

Şimdi ilk müracaatınızı hatırlayalım.

Nereye yapmıştık?

Maliye Bakanlığı Emlak Genel Müdürlüğüne, değil mi? O da beş yere havale etmişti. Bunlardan biri de Toprak ve Tarım Reformu Müsteşarlığı idi. Bakalım o ne yaptı?

Ne yapacak?

1. Tarım Bakanlığı'na,

Tarım Bakanlığı,

1. Teknik Ziraat Müdürlüğü'ne,
2. Zirai Mücadele Genel Müdürlüğü'ne...

Geldik mi onsekizinci maddeye, şimdi orada durup biraz nefeslenelim.

Terimizi silelim ve ferahlayıp yola çıkalım.

Sonra ne oldu?

Sonra olan şu:

Bütün bu havaleler toplanıp "Koordinasyon Kurulu"na geldi. Etti mi ondokuz...

Koordinasyon Kurulu'nun kararı, Bakanlar Kurulu'na geldi.

Etti mi yirmi!

İşte şimdi orada demir atıp durun!

Filmi baştan alın.

İlk müracaat tarihiniz neydi?

1974 yılının Ocak ayının 11. günü. Şimdiki tarih 1975 yılı Nisan ayının 30. günü.

Aradan 16 aydan fazla geçmiş...

Evrakı elden takip ettiğiniz halde sonuç alamamışsınız.

Ama yılmayacaksınız.

Sabredeceksiniz..."

İşte burada açıklıyorum, bu fabrika Mersin'de kurulmak istenilen gübre fabrikasıdır. Bugüne kadar (1978 yılının Mart ayında) bu fabrikanın temeli hâlâ atılamamıştır. Bu sefer de döviz ve kredi zorlukları ile pençeleşmektedirler.

Bizler bu fabrikanın temelini, ortakların ve ilgililerin bildiği gibi, bir küçük (sıhhat raporu) formalite eksikliği yüzünden, jandarma yasağı altında attık.

Tarihi yer diye 3 senedir, Tarihi Eserleri Koruma Müdürlüğü nezaretinde inşaatımızı tamamladık.

Halbuki komşumuz PETKİM ve Makina Kimya Tesisleri köylüden araziyi arsa ofisi vasıtasıyla ucuza istimlak etti, aynı yerde kurulmamıza rağmen bu zorlukların hiçbirisine maruz kalmadılar.

MESS grevi yüzünden 8 ay elektrik transformatörü ve kablolarını alamadık, bu yüzden işler gecikti. Makina Kimya geldi. Karayolları tarafından planlanmış yolun yönünü değiştirdi. Telefon yok, kredi ve kur garantileri konusunda çok zor durumlarla karşılaştık ve bunun zararlarını çekmek üzere hâlâ bekliyoruz. Döviz buhranı dolayısı ile maalesef fabrikanın ancak 15 günlük hammaddesi vardır.

Bu arada bu eserin tamamlandığı son günlerde çok değerli proje müdürümüzü kaybettik. Bu arazinin alınmasında ve kendi arazisini bize satmada büyük hizmetleri olan Çakmaklı Köyü Muhtarını da kaybettik. Oğlu ise konveyörden düşerek yaralandı. Bekçimiz kalp yetersizliğinden vefat etti. Aramızdan ayrılanları rahmetle anmak isterim.

İşte bir halka açık şirket ve Hür Teşebbüs kuruluşunu temsil eden bizler böyle bir işi başarmakla kendimizi harpten, biraz yıpranmış, fakat zaferle çıkmış kişiler olarak görüyoruz. Ortaklarımıza karşı sorumluluklarımızı kısmen ve şimdilik tamamladık. Her zorluğa rağmen 1978 yılında da başarılı olacağımıza inanıyoruz.

Cumhuriyet Hükümetleri'nin böylesine faydalı ve lüzumlu tesisleri teşvik edecekleri inancındayız.

Zorluklardan da her Türk gibi yılmadığımızı bir kere daha tekrarlar, hepinizin huzurunda kısmen mutluluk ve kısmen hüzün içinde bu tesisi açıyoruz. Buraya gelmek zahmetine katlandığınız için teşekkür eder, sizleri sevgi ve saygı ile selamlarım.

OSMANLI KAFA YAPISI İLE DEVLETİ YÖNETEN BÜROKRASİ

Türkiye, Cumhuriyet'in kuruluşundan günümüze kadar gelebilmiş, bir takım aşamalar ve başarılara ulaşabilmiş ise bundan kimse kuşku duymasın. Bunu, Osmanh kafa yapısı ile bürokrasiden örülmüş duvarların ikide bir zorlamalarla aşılabilmiş olmasına borçludur.

Okuyucularımıza, maddeler halinde açık örnekler vererek devletçiliğimizin görünmeyen yüzünü tanıtmaya çalışacağız:

1. Bir kısım vatandaşa her türlü sosyal güvenlik tanınmış, diğer bir kısma hiç tanınmamış. Üstelik genellikle refaha ulaşmış olanların durumu tartışılmakta, ulaşmamış olanların durumu ihmal edilmekte,
2. Tek tek ferdin gelişmesine set çekilmekte. Vatandaş memurlara ancak yalvararak işini gördürebilmekte.
3. Tekelci devletin bazı ürünleri ya kuyruk ucunda veya hiç yok; vatandaş eziyet çekmekte.
4. Türkiye'deki vergi adaletsizliğinin tüm sorumluluğu, bürokrasi ve kontrolsüzlük nedeniyle devletin omuzlan üzerinde durmakta.
5. Devlet bürokrasisi her çeşit kaçakçılıkla başa çıkılmasını önlemekte, onların bilerek ya da acizlikten devamına yardımcı olmakta.
6. Çalışma barışı dengesiz gitmekte.
7. Bakanlıklararası rekabet yüzünden işler geri kalmakta, haberleşme ve iş akımı bürokrasi tarafından sabote edilmekte.
8. Vatandaşın haklı şikayetlerini dinleyen yetkili bir makam aransa da bulunamamakta, en haklı şikayetler bile çoğu kez muhatapsız kalmakta (Batıda Ombudsman Sistemi vardır).
9. Enflasyonu yaratan yanlış ekonomi politikasından devlet ve hükümetler vazgeçmemekte.
10. Hazine-İktisadi Devlet Kuruluşları arasında varolan ve ülke ekonomisini olumsuz yönde etkileyen kötü ilişki, bütün zararlı etkilerine rağmen sürüp gitmekte.
11. Devlet, konut sorununda da vatandaş ihtiyaçlarının gerisinde kalmıştır. Bu amaca yönelik kredi, plan, arsa gibi devlet hizmetlerini önleyen bürokrasi, hergün yeni bir gecekondu semtinin kurulmasıyla kendini belgelemeye devam etmekte.
12. Sokaktaki pislikler, çirkin, zevksiz, kışkırtıcı yazılar ve imar

derbederlikleri kanun yetersizliğinin ve bürokrasinin tipik örnekleri şeklinde günden güne yaygınlaşmakta.

13. Osmanlı zamanından kalma kanun, kambiyo, denizcilik mevzuatları ve benzeri antikalar artık mizah konusu olmakta.
14. Az maaş vererek çok insan çalıştırma yöntemi ile herkesi sıkıntıya sokan randımansız mesai, Osmanlı zihniyetinin ve devlet bürokrasisinin en tipik örnekleri olarak varlığını korumaktadır.

Bütün bunlara rağmen Türkiye, Cumhuriyet'in kuruluşundan günümüze kadar gelebilmiş, bir takım aşamalar ve başarılara ulaşabilmiş ise bundan kimse kuşku duymasın. Bunu, Osmanlı kafa yapısı ile bürokrasiden örülmüş duvarların ikide bir zorlamalarla aşılabilmiş olmasına borçludur.

Bu duvarları yıkmakla görevli olmalarına rağmen, tam tersine hareket ederek onu daha da yükseltmeye kalkanlar, geleceğin bilinçli kuşaklan tarafından kimbilir nasıl anılacaklardır?

(1978)

EKONOMİDE 1980 ÖNCESİ VE SONRASI

Japonya, Kore ve Almanya'daki gibi yepyeni bir milli sanayi politikasına ihtiyacımız vardır. Vergilerde yeni ve adil düzenlemelere gidilmelidir. Özelleştirme, hakiki anlamda yapılmalıdır. Enflasyon mutlaka frenlenmelidir. İhracat, tanm ve hayvancılık, teşvik ve koruma altına alınmalıdır. Yeni bir işçi-işveren-devlet konsensüsü oluşturulmalıdır. İnsana dönük yatırımlara önem verilmelidir.

İhracatın artmasından, üstelik büyük bölümünü sanayi ürünlerinin oluşturmasından kendine pay çıkaran iktidar partisi, seçim kampanyası reklamlarında bile 1980 öncesi anarşiyi hatırlatıyor ve vatandaşa bir bakıma "Ayağını denk at. Eğer benim dışımdaki partilere oy verirsen yine böyle olur" diyor, ilginçtir, aynı parti, Güneydoğu ve Dogu Anactolu'daki sıcak savaşı görmüyor, görmezlikten geliyor. Karakol baskınları, yol kesmeler, toplu katliamlar, cinayetler olanca hızıyla sürüyor. Peki 80 öncesine dönmeyelim de, 91 Türkiyesi'ndeki bu savaşı nasıl önleyelim?

Yine de iktidar gözlüğünü takarak, 1980 öncesine dönelim ve sesli düşünelim. O dönemde, anarşi, komünizm ve aşırı sol çatışmaları hariç, ekonomide çok olumlu uygulamalar gerçekleştirilmişti.

Memleketin temeline dinamit koyanlardan hangi parti, hangi kişi suçludur, onun yargısını da tarihe ve millete bırakalım.

1980 Öncesinde hiç mi olumlu işler yapılmadı? Şöyle biraz hafızamızı yoklayalım ve satırbaşlarını verelim:

- Kalkınma olmuş, sanayileşme sürmüş, yeni yeni fabrikalar kurulmuştu.
- Enflasyon kontrol altında tutulmuş, millet bu canavara teslim edilmemişti.
- İnsana ve sosyal meselelere önem verilmiş, adı konmasa da sosyal adalet çizgisinden sapılmamıştı.
- Tarım ve hayvancılık gelişmişti. Traktör kullanımı hızla artmış, verilen taban fiyatlarla üreticinin yüzü güldürülmüştü.
- Bildiğiniz gibi Demirel iktidarı 1980 başında 24 Ocak Kararları'nı çıkararak ekonomiyi rayına oturtmuştu.

Şimdi de 1980 öncesinin olumsuz yanlarını sıralayalım:

- Devalüasyonlar geç yapıldığı için ihracatımızda hızlı gelişme olmamıştı.
- Döviz dar boğazı, hammadde yokluğu getirmiş, sanayi bundan etkilenmişti.
- Alt yapı yatırımları azalmıştı.
- Vergi toplanamamış, KDV çıkarılmamıştı.
- Devletçilik devam etmişti.
- Koalisyon hükümetleriyle ordu anlaşamamış, anarşiyi durduracak yasalar çıkarılamamış, etkin önlemler alınamamıştı.
- Sol, gemi azıya almış, iç ve dış düşmanlar, Türkiye'yi anarşi ortamına sürüklemişlerdi.

Peki, Devlet Güvenlik Mahkemeleri'ni engelleyen kimdi, hangi partiydi? O dönemde orduda durum neydi?

1980 Kasım'ında, bütün bu çirkinliklerden kurtuluş için çok önemli bir fırsat yakalanmıştı. Ara seçimlerde sol, milletten esaslı bir şamar yemiş ve iktidardan düşmüştü. Türkiye, 24 Ocak 1980 Kararları'yla ekonomik bakımdan tekrar düzlüğe çıkmak üzereydi, istikrar tedbirleri paketi olumlu meyvelerini verirken, ne yazık ki anarşi büsbütün azdı. Bazı partiler ve politikacılar da düzen yıkıcılarına çanak tutuyorlardı. Türkiye, gele gele 12 Eylül ortamına geldi, ihtilalle birlikte, anarşinin de bıçak gibi kesilivermesi düşündürücüydü. Anarşi döneminin komutanları artık yönetimin başıydı.

Özetlemek gerekirse, iktidarın "ihracatın yüzde 80'ini sanayi malları oluşturuyor. Çünkü Türkiye artık sanayi ülkesi oldu" diye kasılmasının altında, o fabrikaların 1980 öncesinde kurulmaları yatıyor. Sayısız fabrika 1980 öncesinde kurulmamış olsaydı, neyi üretir, hangi sanayi ürününü, nasıl ihraç edebilirdik?

Geldik, 1980 sonrasının olumlu yanlarına... Telekomünikasyon, televizyon yayınları ve ihracattaki hızlı gelişim yanında, artık döviz sıkıntısı da çekilmiyordu. Sıralamak gerekirse;

- Yokluklar, kuyruklar kalktı. Pahalılık arttı ama, her mal bulunur hale geldi.
- Kambiyo mevzuatındaki yeni düzenlemeler ve devalüasyonlar, ihracatın artışını sağladı. Bereket ki, ihraç ettiğimiz malların 80 öncesinde inşa edilen fabrikaları çalışır haldeydi.
- KDV, gelir ve kurumlar vergisinde yapılan yeni düzenlemeler ve konulan fonlar sayesinde devletin gelirleri arttı.
- Yabancı sermaye davet edildi. Dışa dönük ekonomik kalkınma başlatıldı.

1980 sonrasının olumsuz yanları ise sıralamakla bitmez.

- Serbest rekabet ve özelleştirme edebiyatlarına rağmen, katı devletçilik sürdürüldü.
- Enflasyon canavarı bir türlü durdurulamadı.
- İsraf, alt yapı harcamalarında korkunç boyutlara ulaştı.
- İç borçlanma 100 trilyonu, dış borç ise 50 milyar dolan aştı.
- Sanayi zayıfladı ve korumasız kaldı. Agro-endüstride ve bira sanayinde gözle görülür gerilemeler oldu.
- Tarım geriledi, hayvancılık deseniz tamamen öldü. Yol projelerine 25 trilyon ayıran hükümet, hayvancılık sektörüne 5 trilyon lira ayırmış olsa, Avrupa birincisi olurduk ama, şimdi ithal hayvanla milletin et ihtiyacını karşılıyoruz.
- Vergi kaçakçılığı, rüşvet, kayırma uğruna milyarlar, trilyonlar havaya uçtu, yepyeni zenginler doğdu.
- İnsana önem verilmedi. Sağlık ve sosyal konularında çok geri kalındı. Ücretlerdeki dengesizlikler ürkütücü hal aldı.
- Devletçilik öylesine aldı yürüdü ki, özel sektörün en iyi elemanları, devlete memur oldu.
- Konut yaptırmak için uygulanan yöntem, hür dünyada benzeri bulunmayan iflas eden komünist rejimlere uygun bir modeldi. Konut edindirmede, Amerika ve Avrupa'daki model nedense uygulanmadı. Yapılan harcamayla 2 misli konut inşa edilebilirdi.
- Haksızlık, eşitsizlik, adam kayırma kol gezdi.
- Pahalılık fakirleşme getirdi, milli gelir bölüşümündeki adaletsizlikler orta direği sildi.
- Savunma sanayi diye harpçilik teşvik edildi. Büyük tröstler Türkiye'de silah sanayine pazar buldu.
- Metaş battı, Özakat Holding el değiştirdi, Türk Tuborg, Efes Pilsen, Pınar Et yara aldı. Ege sanayi son 11 yılda ilerleme bir yana, büyük ölçüde geriledi. Sanayi ve ticaret hayatında iflaslar birbirini kovaladı.

SONUÇ VE ÖNERİLER

- Japonya, Kore ve Almanya'daki gibi yepyeni bir milli sanayi politikasına ihtiyacımız vardır.
- Vergilerde yeni ve adil düzenlemelere gidilmelidir.
- Özelleştirme, hakiki anlamda yapılmalıdır.
- Enflasyon mutlaka frenlenmelidir.
- İhracat, tarım ve hayvancılık, teşvik ve koruma altına alınmalıdır.
- Yeni bir işçi-işveren-devlet konsensüsü oluşturulmalıdır.
- İnsana dönük yatırımlara önem verilmelidir.

- İsrafa, adaletsizliklere "dur" denilmelidir.
- Hepsinden önemlisi doğudaki savaş sona erdirilmeli, kan dökülmesi önlenmelidir.

(1991)

TURİZMDE EKSİKLERİMİZ

Dil bilmeyen garsonlarımız, yemek bilmeyen aşçılarımız, diplomasız eğitimsiz canla başla çalışırlar. Bilhassa aşçılık ne yemek, üzerinde durulacak en önemli eksiğimizdir. Türk mutfağı kayboluyor. Aşçı eğitimi kifayetsiz. Yemekler bugün enternasyonal mutfağa göre yapılıyor. Turizmciler bu eksiklik konusunda ciddi çalışmalar yapmaya mecburdurlar. Türk mutfağı unutuldu gitti.

Hiç şüphesiz son yıllarda Türk turizminde büyük bir ilerleme var. Turizmin gelişmesi için muhakkak çok kişi, çok gayretli çalışmalar yapıyor. Çok sevindirici ki turizmin önemi anlaşılmış durumda.

Aynı şeyleri tekrar tekrar yazmış olmamak için, biz daha çok önemli olan ama gözden kaçan detay, kusurlar diyebileceğimiz konulara temas edeceğiz.

Son yıllarda sorun halinde hergün beraberce, içli dışlı yaşadığımız ve farkına çok az vardığımız eksiklerimizi başlıklar halinde anlatmak istiyoruz.

Eğitim, alt yapı, vs. Söylemek, yazmak ve tenkit etmek kolay. Fakat, büyük veya küçük eksiği vurgulamak, görmek ve düzeltmek için çalışmak çok zordur. Çünkü günler çabuk geçer farkına varmadan. Şeffaf olmuş eksiğin içinde yaşarız. Davranışlarımızı değiştiremeyiz.

Bugünlerde turizme gerekli oda ilavelerinin devamını memnuniyetle izliyoruz, ancak alınan turizm kredilerinde yıllık faiz oranının yüzde 35-40'a ulaşması nedeniyle işin sonunun neye varacağını tahmin etmek hiç de zor değil.

Türk Hava Yolları ve hava meydanları henüz memnun edici değildir. Hindistan, Singapur uçak seferleri yapan yönetim, Türkiye'de milletin ve turistin neler çektiğinin farkında değildir.

Hava meydanlarında yoklama eziyeti vardır. 3 defa kontrol vardır. Turist, "Neden sizde, batıdaki gibi, bir defa yapılmaz" diye şikayet eder. Hele meydanlara giriş-çıkış bir felaket halini almıştır. Sanki askeri havaalanına giriliyor.

Dil bilmeyen garsonlarımız, yemek bilmeyen aşçılarımız, diplomasız eğitimsiz canla başla çalışırlar. Bilhassa aşçılık ve yemek, üzerinde durulacak en önemli eksiğimizdir. Dünyada 3 büyük mutfak vardır.

Çin, Fransız ve Türk mutfakları. Türk mutfağı kayboluyor. Aşçı eğitimi kifayetsiz. Yemekler bugün enternasyonal mutfağa göre yapılıyor. Turizmciler bu eksiklik konusunda ciddi çalışmalar yapmaya mecburdur. Türk mutfağı unutuldu gitti.

İlerleyen yatçılık diyoruz. Halbuki kaptan ve telsizci eleman yok. Büyük eksiklik var bu konuda. Üzerinde durulması ve bir an evvel birşeyler yapılması lazım gelen bir sorun. Belki bir detay, eksiklik... Ancak büyük başarılar küçük detayların toplamından meydana gelir.

Türkiye'de turizm işinde bir eksiklik de, herkes büyük planlar yapıyor, büyük konuşuyor. O büyük şeyin içindeki teferruatçıkları görmemek, tamamlamamak eksikliktir.

Mesela bu sene Marmaris, Bodrum, Çeşme'de bir çok yerde yol tamiratı veya yapımı yaz boyu sürüyor. Bu bir eksikliktir, detay deyip, alışmışızdır. Gazete haberinden sonra bir vurdumduymazlık ortaya çıkıyor en sonunda. Halbuki, her sene aynı hata işlenir. Kimse "Gelecek seneye bu iş nasıl düzelir" diye düşünmüyor.

Özellikle köylerde bira satış yasağı büyük bir eksikliktir turizm açısından. Alkolsüz bira bile satmak yasaktır köylerde. Halbuki o köylerde kafeteryalar var, turizm ilerlemiştir. Türkiye, köyler ve şehirler diye ikiye bölünmüştür, bu eksiklik, kimsenin umurunda değildir.

Ortak Pazar'a girmek için müracaat eden, batılı turisti misafir eden bir Türkiye'de, Suudi Arabistan yasağı yarım yamalak da olsa devam etmektedir.

Turizm merkezleri yakınlarında küçük uçakların inebileceği "Stol Port" küçük hava meydanları veya iniş şeritleri hazırlanmalıdır.

Karayolu yatırımı çok pahalı ve çok büyük mali külfet olması yüzünden Türkiye'de hava taksi operasyonlarına önem verilmelidir. Detay görünümündeki bu eksikliğin giderilmesi de turizmin gelişmesine büyük katkılar sağlayabilir.

Her yıl sezon açılırken temizlik, sinek mücadelesi, vs. konular ele alınmalıdır. Bunlar detay gibi görünüp kimsenin önem vermediği veya geç farkına vardığı eksikliklerdir.

Her eksiği detay görür boş veririz. Sonunda büyük gelişmelerin yanında bu eksiklikler o güzelliği, mutlu olarak seyretme imkanı bırakmaz.

Böyle daha başka detaylar ve eksiklikler sıralanabilir. Dileğim, TÜSİAD'ın bu çok önemli "Turizmdeki küçük detay sayılabilecek önemli eksiklerimiz ve davranışlarımız nelerdir?" başlığı ile bir anket yaptırmasıdır. Böyle bir çalışma Türk turizminin geleceği ve başarısı bakımından büyük fayda sağlayacaktır.

(1984)

SANAYİİ KORUMAK ŞARTTIR

Bürokratlar korumacıhği yanlış anlamaktadırlar. Biz, "Haksız rekabete, dampinge karşı hizi yaşatın, işçiyi sokağa dökmeyin, insanımızı ekmeksiz bırakmayın" diyoruz. "Elektrik, su fiyatını dünya rayiçlerine getirin, faizi Atrupa seviyesine düşürün, hammaddelerin girişinde vergileri sıfırlayın, ondan sonra liberalcilik oynayın"diyoruz.

Liberalizm adı altında Türk işçisini sokağa dökecek olanları, gerçeği görmeye bir kere daha davet ediyorum.

3. İktisat Kongresi'nde, "Yılda 1 milyon kişiye iş sağlamamız lazımdır" lafı tescil edildi. Bu nasıl sağlanacak? Tek çare sanayiciliktir ve mevcut sanayimizi sağlıklı olarak yaşatmaktır. Hayvancılık ve agro-endüstride AT modeli bir korumacılık yapmaktan başka yol yoktur.

Bürokratlar korumacılığı yanlış anlamaktadırlar. Biz, "Haksız rekaljete, dampinge karşı bizi yaşatın, işçiyi sokağa dökmeyin, insanımızı ekmeksiz bırakmayın" diyoruz. "Elektrik, su fiyatını dünya rayiçlerine getirin, faizi Avrupa seviyesine düşürün, hammaddelerin girişinde vergileri sıfırlayın ondan sonra liberalcilik oynayın" diyoruz. Bunları yapmadan sanayii dışa açmak Türk sanayini yoketmek, işsizliği çoğaltmaktır. Bu vatandaşa ihanet midir? 8 yılda işlenen tema yanlıştır. Bu korumacılık değil, teşviktir. Sanayinin gelişmesini, büyümesini teşvik etmek Türkiye'nin kalkınmasını sağlamaktır.

Türkiye kalkınırsa köylü, çiftçi, esnaf ve sanayiciler yeni iş sahalarına girer. Herkese pay olan işsizlik önlenir.

1980 sonrasında liberal ekonomi adına vahşi kapitalizm gelişti.

(1987)

FAİZ, ELEKTRİK, PETROL

Şunu ifade edelim ki, iktisat politikası nisbi fiyatları düzenleme sanatıdır. Ancak, süt endüstrisinin içinde bulunduğu durum açıkça ortaya koymaktadır ki, mencut uygulamalar nishi fiyat yapısını bozmakta ve çarpıtmaktadır.

5 Kasım 1986 tarihli Güneş gazetesi'nde yayınlanmıştır.

İstanbul Sanayi Odası'nın Türkiye'nin 500 Büyük Firması üzerinde yaptığı çalışma çok önemli bazı gelişmeleri işaret etmektedir.

Şüphesiz ki, sanayimizdeki gelişmeleri bütün boyutları ile izlemek için orta ve küçük sanayi kuruluşları ile ilgili çalışmalara da ihtiyaç duyulmaktadır.

Sanayi odalarının ortak bir çalışma ile bu orta ve küçük sanayi kuruluşlarının mali yapılarındaki gelişmeleri tesbit edici çalışmalar yapmasını temenni ederiz. Çünkü, Türk sanayindeki gelişmeleri sadece büyük firmalara göre değerlendirmek yanlış, eksik olmakta ve bir haksızlık teşkil etmektedir.

Bu tip çalışmaların eksikliğini şahsi gözlemler ile tamamladığımızda, sanayimizle ilgili şu tesbitler göze batmaktadır:

1. KİT'ler 1985 yılı içinde kârlarını olağanüstü artırmışlardır. KİT'lerde kâr artış oranı yüzde 165 gibi fevkalade yüksek rakamlara ulaşmaktadır. Bu netice, tekel konumunun verdiği imkan çerçevesinde sorumsuzca yapılan zamlarla sağlanmış, yani KİT'lerde sınai verimliliğin artışı gibi zor ama doğru yöntemlerin eseri olmamıştır. Bu durumun 1986 yılı içinde de sürdüğünü ve devlet tekellerinin yine büyük kârlar sağladıklarını rahatlıkla söyleyebiliriz. Çünkü hükümetin ekonomik politikasında bir değişiklik olmamıştır. Kanımızca İstanbul Sanayi Odası'nın yaptığı çalışmalardan bariz olarak ortaya çıkan tek husus devlet tekellerinin piyasalarda üstünlük kazandıklarıdır. Şüphesiz ki, bu ekonomiyi liberalleştirme iddiası çerçevesinde talihsiz bir gelişme teşkil etmektedir.
2. Türk özel sektör sanayinin bugün gelip dayandığı nokra, ekonomiyi liberalleştirme gayretleri açısından bir diğer talihsizlik olarak belirmektedir. Kanaatimizce; Türk özel sektör sanayi çok kötü günler geçirmektedir. Şüphesiz ki, Türk özel

sektörü içinde mali yapısı güçlü kuruluşlar bulunmaktadır. Hatta bunlardan göz kamaştırıcı bir vitrin oluşturmak da mümkündür. Ne var ki, Türk sanayini oluşturan ana kitlenin bugün çok ciddi sorunlar ile karşı karşıya olduğunu ifade etmek gerçekçi ve samimi bir tutum olacaktır.

Bu aşamada benimsenecek en sağlıklı davranış, sorunların gerçek sebeplerine eğilmektir.

Ekonomiyi zorlayan sorunlara göz attığımızda, aşın yüksek kredi faizlerinin tahrik edici etkileri hemen tesbit edilmektedir.

Enflasyonun yüzde 25-30 oranları ile telaffuz edildiği bir ortamda yüzde 80'lere varan kredi maliyetleri pek çok sanayiciyi zorlamaktadır. Özellikle gıda ve tekstil gibi zamlara aşın duyarlı piyasalarda bu oranda kredi maliyetlerini taşıma imkanı kalmamıştır.

İhracatımız da bu durumdan menfi olarak etkilenmektedir. Singapur veya Hong Kong'ta ihracatçı yüzde 7 faizle kredi temin ederken, Türkiye'de en cazip ihracat kredileri yüzde 45-50'leri bulmaktadır.

Elektrik ve petrol mamullerinin ülkemizde, diğer ülkelere göre çok daha yüksek rayiçlerle temin edilmesi, içeride enflasyonun bir diğer sebebi olurken, ihracat mallarmm rekabet gücünü de olumsuz etkilemektedir.

ihraç mallarmm sürekli maliyet artışlarma maruz kaldığı bir ortamda, vergi iadelerinin azaltılması sorunları artıran bir husus olmuştur.

Bu uygulamalar ekonomimizde önemli çarpıklıklara yol açmıştır. Agro-endüstriden bir örnek verelim:

Halen tek süt fabrikası bile kâr etmemektedir. Halbuki köylü ürettiği sütünün kilosuna 3 senedir aynı fiyatı almaktadır. I5u durumda halk tarafından pahalı içilen sütün satış fiyatını yükselten unsurlar:

- Enflasyon farkı dikkate alınmasına rağmen, dünya rayiçlerine göre çok yüksek olan faizler,
- Dünya rayiçlerinden çok yüksek fiyatlı elektrik,
- Ve yine dünya rayiçlerinden en az 2 misli yüksek olan petrol fiyatları olmaktadır.

Şunu ifade edelim ki, iktisat politikası, nisbi fiyatları düzenleme sanatıdır. Ancak, süt endüstrisinin içinde bulunduğu durum açıkça ortaya koymaktadır ki, mevcut uygulamalar nisbi fiyat yapısını bozmakta ve çarpıtmaktadır.

Artık Türkiye ekonomisinin başlangıçta tesbit edilen hedeflerinden çok başka yönlere kaydığı açıkça ortaya çıkmıştır.

Bu çerçevede fiyat istikrarı, dış ödemeler dengesi gilˆi sorunların aşılamayacağı görülmektedir.

Aynı şekilde bu çerçevenin, yabancı sermayeyi ülkemize çekme gibi bir işlevi sağlayamayacağı, sermaye piyasasının kurulması gibi önemli yapısal gelişmeleri gerçekleştiremeyeceği anlaşılmaktadır.

Konunun bıçak kemiğe dayandığı şeklinde ele alınması lazımdır. Sanayi Odaları'nın, Ziraat Odaları'nın, TÜSİAD'ın bu önemli gerçekleri sayın Başbakan'ın olumlu kabulleri ile diyalog haline getirmesi şarttır.

Sanayinin eskiden ucuz kredi kullandığı hesabını, sanayi çok çok fazlası ile ödemiş olduğundan artık yeni hesaplara yönelmenin zamanı gelmiş ve geçmiştir.

ÖZEL SEKTÖR SANAYİ

Yüksek faiz, yetersiz teşvik, yanlış emek-işveren politikası, yüksek enflasyon, güçlü kamu kuruluşları yüzünden, özel sektör sanayi zor durumdadır.

10 Eylül 1990 tarihinde TÜSİAD toplantısında yapılan konuşma

Sayın Başkan, Değerli Konsey Üyeleri,

TÜSİAD'ın kuruluşunu hatırlıyorum, nasıl başladık, nasıl çalıştık, nasıl başarılı faaliyetler yaptık, Türk ekonomik-politik hayatına nasıl faydalı olduk?

Bugün bu toplantıda görevimiz; geçmişe değil, geldiğimiz noktaya dikkatlerimizi yoğunlaştırmamızdır.

Bvıgün teşkilat olarak, isim olarak, örgüt olarak, yönetim olarak, teknik kadro olarak iftihar edebiliriz. Türk kamuoyu, basın, özel sektör ve devlet sektörü, TÜSİAD'ın varlığını hissediyorlar, biliyorlar. Yeni bir bina satın aldık, restorasyon işi ne durumda bilmiyorum, ama o atılım büyük bir başarıydı. Mali gücümüz ve varlığımız yüceldi. Yeni yönetim kurulları ağabeylerinin bayrağını benimseyerek devraldılar.

Aynanın arkasına bakarsak, bugün geldiğimiz nokta çok değişik ve çözümü çok zor bir tablo.

Ben bir öneri getirmeyeceğim, ama tabloyu kendi bilgime göre çizmeye çalışacağım.

Seçtiğimiz yöneticilere gerekli desteği vermedik, veremiyoruz, birlik ve beraberlik bozuldu. Şahsi işlerimizin menfaati uğruna, başımıza gelebilecek ihtimallerin hesabına, en idealist fikirlere hemen karşı çıkıyoruz. Perde arkası veya önü bunu yapıyoruz. Birgün gelecek, TÜSİAD'a idealist başkan bulamayacağız. TÜSİAD idealist olursa muvaffak olur, nitekim geçmişte de öyle oldu.

Birgün bir yetkiliyle yaptığımız toplantıda her söze girişte olduğu gibi yetkiliyi methedince, konu tamamen gündem dışına taştı, bizim bir gün evvel Yönetim Kurulu'nda aldığımız kararların bir tanesi dahi konuşulmadı. Toplantı alkışlarla bitti.

Üyelerle ilişkilerde de durum şu şekilde görünüyor:

Liberal ekonomi fırtınası diyelim, bazı üyelerimizi yaktı, kavurdu. Hele İzmirliler iyice ceza yediler. Bazı üyelere. Divan ve Yönetim, bir "geçmiş olsun" dahi demedi. Halbuki 'l'ürk'lerde adettir, bir yakınımız hasta olursa, bir geçmiş olsun ziyareti yapılır veya "geçmiş olsun" denir.

Acımasız menfaat ve rekabet dünyasında bu görüşü fazla romantik bulai:)ilirsiniz ama, iyi günlerde içilen bir kahvenin bir küçük hatırı yok mu? Ya bir gün sana da bir şey olursa?

Türkiye'de uygulanan ekonomik politikalara gelince; kendi işlerimiz iyi gittiği için, iyi gidenlere söylüyorum, bazı gerçekler vurucu, çarpıcı bir şekilde ele alınıp vurgulanmadı.

Çok çeşitli konulara giriliyor. Asıl önemlisinin üzerinde ısrarla durulmuyor. Nedir bunlar? Mesela bir AT sevdası ile yanıyoruz. Geçenlerde İstanbul merkezimizde AT Vakfı Başkanı Jak Kamhi'nin "Çok üzülüyorum, bu gidişle yanarız" dediğini işittim. Halbuki üyelerimiz, kamu, basın işin aslını öğrenmedi.

Mesela sanayiye olan davranışlar. Bugün mamul boya gümrük ithal vergileri, hammadde için verdiğimizden ucuz. Kimbilir daha kaç sanayide yanlışlık vardır. Bunları tesbit etmek ve savunmak TÜSİAD'a düşer.

Müteahhitler, armatörler ve bankacılar kanuni bir şekilde alenen korunuyor. Bir diyeceğimiz yok. Ama tenkit etmiyorum, ziyadesiyle zengin olsunlar, dışarıda binlerce bankaları, tonlarla paraları olsun, iftihar ederiz. Ne de olsa meslektaşız, aralarında hem üyelerimiz de var.

AMA SANAYİ NE HALDE?

Birkaç istisna dışında, bence cılız, küçük bir sanayimiz var. İnsan başına üretimi ele alırsak, analiz edersek, hiç de büyük değil. Yarın bir AT bunları zaten yutar, ya da iflas ettirir. Mesela yabancı ortağımdan aldığım mektuptan sizlere bir paragraf okuyorum:

"Kanımca, bütün yabancı büyük şirketler, tüm önemli dev pazarlarda kendi şirketleri veya kendi kontrollerinde olacak şirketlerce temsil edilme üzerinde ısrarla duracaklardır.

Türkiye dev bir pazardır, kısmen büyük pazar hacmi dolayısı ile kısmen er veya geç AT'ye gireceği için.

Bu durum beni şu sonuca götürnıektedir; Geçmişte çok başarılı olan

bazı şirketler, gelecekte bazı zorluklarla karşılaşacaklardır. Bunun sebebi bu büyük şirketlerin, mahalli küçük şirketlere oranla ellerinde çok büyük, sınırsız mali ve teknik imkanlar olmasından kaynaklanmaktadır. Diğer bir deyişle, geçmişte olduğu gibi gelecekte de başarılı olmak isteniyorsa, lokal şirketlerin dışarıdan bazı büyük şirketlerle işbirliği yapması gerekmektedir."

Yüksek faiz, yetersiz teşvik, yanlış emek-işveren politikası, yüksek enflasyon, güçlü kamu kuruluşları yüzünden, özel sektör sanayi zor durumdadır. Bugün o, 500 büyük sanayi kuruluşları listesini iyi analiz edelim, geçmişle mukayese edelim.

Verdiğimiz çeşitli direkt vergiler, Kamu Ortaklığı-Toplu Konut Fonu idareleri, bunlar bugün üzerinde durulması gerekli, önemli meselelerdir. Dikkat edin, şimdi en iyi yöneticiler kamuda. Bizden almışlar, bize çok ağır darbeler vuruyorlar. Mesela bu yıl Et Balık Kurumu kaç tane dükkan açtı? 135 milyar lira sıfır faizli para aldı, bütün inekleri alıp, kesti. Şimdi Türkiye hayvan ithal ediyor. Evet o ithalat olmasa et fiyatı daha da yükselir. Şunu da söylemek istiyorum, kamu bankaları ve kamu kuruluşları devletten büyük himaye görerek Türk ekonomik hayatım kendi menfaatlerine göre hesapsızca yönetiyorlar. Güya köylünün hamisi Türkiye Ziraat Bankası, bir Citibank gibi çalışıyor.

Bu her zaman böyle idi, ama bugün bizden oraya gitme cesur yöneticiler var, zamlar yapıyor, paralar çekiyor, canımıza okuyorlar. Bizler de susuyoruz.

Belediyeler kendi hizmetlerinden başka herşeyi yapıyorlar. Belediye başkanları asli görevlerinin dışında akla gelen her işle uğraşıyorlar. Fen işleri değil, fenni işler; asfalt değil, lokma döküyorlar. Fabrika açıyorlar, banka kurma toplantıları yapıyorlar. Bakkallar mahvoldu, belediyeler süpermarketler açma yarışına girdiler. Fiyat kontrolünü yapacağına, akıllarına gelen her özel sektör işine el atıyorlar, Devletçiliktir bu ve işin sonu felakettir. Belediyeler Kanunu değişmelidir, Büyükşehir belediye sistemi herkesi birbirine düşürdü, aynı partiden belediyeler birbirini yiyor. "Bunlardan bize ne?" diyemeyiz.

Mesela yine birkaç büyük gazeteden başlık:

"Anakent Sistemi Hizmete Ayak Bağı"

İlçe belediye başkanları, büyükşehir belediyesi sisteminin yetki karmaşası doğurduğunu ve hizmeti engellediğini ileri sürerek 3030

sayılı yasanın değişmesi isteğinde bulundular.

Tekrar ediyorum "Bunlardan bize ne?" diyemeyiz. Bizim tabanımız özel sektör, bakkal, kasap, esnaf, küçük sanayici. Biz belediyelerin banka kurmasına, dükkan açmasına, fabrika kurmasına yasak istersek, bütün özel sektör bizi alkışlar, "İşte, TÜSİAD budur" der.

Özetle: Devletçilik ilerlemiştir.

Biz daha evvel gazetelere ilan verirken neye karşıydık? Devletçiliğe.

Bugün bu satırların başında, ana konulan fazla dağıtmayalım dedim, onun için burada noktalıyorum. Yoksa söylenecek o kadar çok detay konu var ki...

Ortada büyük bir gerçek var. Yöneticiler eskisi gibi heyecanlı ve ateşli değil. Bugün mesleki kuruluşlar, TÜSİAD dahil, görevlerini cesaretle yapamıyor.

Bir öneri: TÜSİAD, şube veya temsilcilik konusunda muhakkak bu defa karar vermelidir.

Uzakta olsak dahi, bu gerçeği de ifade ediyorum, biz daima TÜSİAD içindeyiz ve yanındayız. Tüm arkadaşlara destek ve sevgi bizlerden gelmiştir. TÜSİAD'tan sabırla ve ümitle yeni çalışmalarını bekliyoruz. Yeni hedeflerin seçilmesini istiyoruz.

TÜSİAD'ta ancak, idealizm, sebat ve cesaret olursa başarıya ulaşma mümkün olur.

NASIL BİR DEVLET YÖNETİMİ İSTİYORUZ?

Öteki batılı ülkelere göre, Türkiye'de Kamu İktisadi Teşekkülleri yüzünden devletin çok büyük bir personel kadrosu vardtr. Devlet işletmeciliği yaklaşık yüzde 50 oranında ekonomiye egemendir. Türk devleti sanki büyük bir anonim şirket gibi hem kontrolü yapıyor, hem de patron gibi işleri bilfiil yönetiyor. Buna karşın, devletin karşısında binlerce küçük-büyük fabrika, dağınık düzende esnaf, çiftçiler ve piyasa ekonomisi içinde çalışan gruplar var.

Türkiye'de bugün bütün siyasal liderler ve yöneticiler idealist, iddialı, inançlı, dinamik, cesur, çalışkan ve yurtsever insanlar olarak kabul edilmelidir. Liderler; sözlerine ve ortaya attıkları sloganlara dikkat edilecek olursa, yarının sosyal adaletli, ekonomik bakımdan kalkınmış, manen ve madden yükselmiş, büyümüş Türkiye'sini kurma ihtirasına kapılmış, onun aşkıyla yanıp tutuşmaktadır.

Her türlü sıkıntı ve kargaşalığa rağmen, Türkiye büyümekte ve kalkınmaktadır.

Vergi adaletsizliği, sosyal çalkantılar, nüfus artışı, anarşi ve benzeri ekonomik başağnları bir yana, Türkiye'nin en önemli sorunu, politik rejimle ilgili olan rahatsızlıktır.

Bu konuda bugünün Türkiye'sinde bazı gerçekleri cesaretle konuşmak gerekir. Türkiye, parlamenter özgürlükçü demokrasiyi temel rejim olarak seçmiştir. Bu rejimle seçimleri kazanan partiler devlet yönetimini sağlarlar. Devlette bürokrat, teknokrat denilen kadrolar vardır.

Batıda genel seçim sonucunda iktidar değişirse, bu kadrolarda çok az üst yönetici değiştirilir.

PARTİLİ Mİ, HİSSEDAR MI?

Öteki batılı ülkelere göre, Türkiye'de Kamu İktisadi Teşekkülleri yüzünden devletin çok büyük bir personel kadrosu vardır. Devlet işletmeciliği yaklaşık yüzde 50 oranında ekonomiye egemendir. Türk devleti sanki büyük bir anonim şirket gibi hem kontrolü yapıyor, hem de patron gibi işleri bilfiil yönetiyor. Buna karşın, devletin karşısında binlerce küçük-büyük fabrika, dağınık düzende esnaf, çiftçiler ve

piyasa ekonomisi içinde çalışan gruplar var.

İktidar değiştiği zaman, seçimden galip çıkan siyasal partinin taraftarları iş istiyor. En büyük "işyeri" sahibi olan devlet de, bakıyoruz, 20.000 kişiyi birden yeniden tayin etmiş, ya da yer değiştirmiş... Politik liderlerin yakınları sanki devlet kendi ailelerine aitmiş gibi atamalar, ticari ve özel tercihli işlemlere açık görevler peşinde koşuyorlar.

Türk'ün, hatır, gönül gözetmesi, kendi dostunu koruma hasleti de eklenince, iktidara sahip olan partiyi tutanlar, gruplar halinde sanki anonim bir şirketin hissedarları ve üyeleri kesiliyorlar.

Bu durum, adalet, milli eğitim, hatta polis örgütüne kadar yansıyor.

TARAFSIZ DEVLET ARARKEN

Oysa demokratik rejimlerde devlet tarafsızdır. Siyasal parti hükümeti devralınca, ancak baş yöneticileri değiştirir, öteki kadrolar durur. İktidarı kazanan, karşı partinin değerli elemanlarını bile üst görevlere atar, eskiler de çok az değiştirilir.

Türkiye'de çok büyük sayılara ulaşan atamalar ve işten kovma denecek uygulamalar, huzursuzluğu ve verimsizliği daha da büyütmektedir.

İktidar değişikliğinde duygular egemen olur; düşmanlık, kıskançlık ve rekabet artar. Bu ortamda devlet yönetiminin hatalı kararlar alacağına kuşku yoktur. Daha da kötü bir olay şudur:

Şayet bir yurttaş ya da işadamı eskiden o siyasal partiyi tutmuşsa, iktidara gelince, o parti de kendisini destekleyen işadamının ya da yurttaşın devlet dairelerindeki bütün işlerini hemen görür.

Yine aynı ters mantıkla, iktidara gelen siyasal parti kendisine karşı olduğvmu varsaydığı bir işadamının işlerini ülkeye yararlı bile olsa baltalar ve engeller. Sanki, devlet kendine aitmişçesine.

Bir anonim şirkette, bu davranışlar doğal karşılanmaz. Ancak bir aile şirketine sahip olan baba, çocuklarına istediğini verir, istemediğini vermez, özlem ve iradesine göre kendi şirketini yükseltir ya da batırır. Ama Türk devleti, değil bir aile şirketi, bir anonim şirket gibi bile yönetilemez. Bugünkü sistemde görülüyor ki, iktidar partileri, devlet yönetimini kendi mülkleri gibi hallaç pamuğuna çevirmektedirler.

Sonuçta, çalışmayan fakat maaş alan küskünler orduları ortaya

çıkmaktadır. Böyle bir sistem içinde ekonomi boğulur. Her yeni iktidar döneminde ödünler daha da artar. Özel sektörle devlet kadroları katiyen diyalog içinde değildir. Özel sektör devlete rakip, düşman sayılır. Alınacak yeni kararlar, ekonomik önlemler, yeni çıkacak yasalar tüm ilgililere sorulmadan, tek yanlı çıkarılır. Oysa öteki demokratik ülkelerde devlet tarafından alınacak ekonomik kararlar, tüm ekonomik kesimleri temsil eden kişilerden kurulu konseyler ve danışma kurullarında tartışılır.

Bir seçimi kazanan siyasal parti hükümeti kurunca, "Devletin artık sahibiyim. Dilediğim gibi konuşurum, istediğimi yaparım, yasa çıkartır, atama yaparım, herşeyi değiştiririm" düşüncesine kapılamaz.

Son yıllarda Türkiye'de tarafsız devlet anlayışı ve hukuk devleti örselenmiştir.

Bu yanlış yönetim biçiminin sonucunda enflasyon, hayat pahalılığı, bitmez tükenmez devalüasyon tekrarlamaları ve sosyal huzursuzluk daha da artmaktadır.

Aslında, Türkiye'de karma ekonomi yok, kapitalist devlet, monopolist devlet sistemi vardır.

NE YAPMALI ?

Bugün herşeyin ötesinde yapılacak ilk iş, Türkiye'yi anonim bir şirket gibi çalışma biçiminden uzaklaştırarak, hükümetlerin uygulamalarında tarafsız olmasını sağlamaktır.

Her iki büyük siyasal partiye aralarında anlaşmak koşuluyla düşen ilk görev budur. Yurt sevgisi bunu gerektirmektedir.

Böyle bir işbirliğini "eşyanın tabiatına aykırı" bulanlar çıkabilir. Ancak bu konunun ciddiyetini hafife almaktır ve unutmamak gerekir ki, böyle bir işbirliği 27 Mayıs sonrasında gerçekleştirilebilinmiştir.

Akıllı ve tarafsız bir devlet yönetimini kurmayı başaramamış bir Türkiye, bu türlü süregelen slogan ve suçlama yarışında ekonomik ve politik anarşiden kurtulamaz.

(1978)

İŞLETME YÖNETİMİ

ŞİRKET SEVK VE İDARESİ

Her toplumda ve dolayısıyla her idare şeklinde politika vardır. Zira politika toplum içinde insanların yaşaması ve gelişmesi için idareciler tarafından tesbit edilen prensipler toplamıdır. İnsan unsuru olmadıkça politikanın hiçbir önemi kalmaz. Kalkınmadan, refahtan, sosyal adaletten bahsederken, insanlar için politika bahse konudur. Ancak politika yoluyla milletin fertlerini kalkındırabilmek, onlara refah ve sosyal adalet ilkelerine uygun hayat şartları sağlayabilmek için, o toplumun özelliklerine uygun politikanın seçilmesi en önemli şarttır.

Yaşar Holding Koordinasyon Toplantısı'nda yapılan konuşma (7 Eylül 1972)

Bu konuşmama konu olarak şirketin politikalarmı seçmiş bulunuyorum. Şirket idaresi politikaya dayanır ve bir şirket idaresinde bir çok politikalar vardır. "Sevk idare ve Machiavelli" isimli kitapta bir memleket ve devlet idaresinde kullanılan prensip ve politikalarla bir şirket idaresindeki politikalar arasında bulunan benzerlikler misallerle gayet iyi anlatılmaktadır. Politika, ekonomi ile yakından ilgilidir. Rostow tarafından yazılmış "Politika ve Geliştirme Kademeleri" isimli kitapta "Politika en geniş anlamıyla insanların içinde yaşadıkları çevrenin kalitesini temin ve tesbit eder" denilmektedir. Bir ekonomi profesörü olan Rostow tarafındarı politika ile ilgili bir kitap yazılması, politika ile ekonominin birbiriyle ne kadar ilgili olduğunu göstermektedir. Politika, insan idaresi ilmi olduğuna göre, önce içinde yaşadığımız çevremizi de ilgilendiren genel politikadan ve daha sonra şirket politikalarından bahsetmek istiyorum.

Her toplumda ve dolayısıyla her idare şeklinde politika vardır. Zira politika, toplum içinde insanların yaşaması ve gelişmesi için idareciler tarafından tesbit edilen prensipler toplamıdır. İnsan unsuru olmadıkça politikanın hiçbir önemi kalmaz. Kalkınmadan, refahtan, sosyal adaletten bahsederken, insanlar için politika bahse konudur. Ancak politika yoluyla milletin fertlerini kalkındırabilmek, onlara refah ve sosyal adalet ilkelerine uygun hayat şartları sağlayabilmek için, o toplumun özelliklerine uygun politikanın seçilmesi en önemli şarttır. Brick'in de dediği gibi, "Politika kişileri iyi insanlar yapamaz ama, onların iyi olmalarını kolaylaştırır veya zorlaştırır." Mesela, Almanya'nın kalkınmasıyla Japonya'nın kalkınması ne kadar farklıysa, Türkiye için tesbit etmemiz gereken politika da bir o kadar farklı olmalıdır. Zira Türk toplumunun kültür ve karakterine uygun bir

kalkınma politikası ne kadar yararlıysa, bunlara uymayan l:)ir politika da o kadar zararlıdır ve kötü sonuçlara sürüklenmemize sebep olacaktır. Türkiye'de yapımıza uymayan bir Anayasa'nın değiştirilmesi gerektiği konusunda ancak 10 yıl sonra mutabakata varılmıştır ve bu 10 yıl içinde telafisi çok zor olan bir çok şeyler kaybedilmiştir. Bu sebeple kalkınma için uygun politikanın seçilmesi şarttır.

Türkiye'de ülkenin demokratik düzen içinde kalkınması için gerekli politikayı parlamento ve parlamenterler tesbit eder. Ancak onlar hatalı bir politika seçip uygulamaya geçerlerse, bunu düzeltmek biz sanayicilerin görevidir. "Bu bizim için bir görevdir" diyorum, çünkü biz ancak çevre ile beraber yaşarız. Bizim fabrikalar kurmamız, eğer etrafımız tefessüh etmişse bizi o fesattan kurtarmaz. Biz de aynı toplumun ferdi olduğumuza göre, bu kötülüğü düzeltmezsek kötülük bize de bulaşır. Politika ve ekonomi yakın ilişkisi olan iki unsurdur. Sanayicilerin kalkınmaya ve ekonomiye verebilecek bilgisi, tecrübesi, görgüsü ve münasebetleri onlara bu görevi yüklemektedir, Sanayicinin ekonomik bilgisi, onu politika konusunda da görevli kılmaktadır.

Politikada etkili olup, Türkiye için en uygun politikanın seçiminde parlamentoya yardımcı olmak, aslında basına düşen bir görevdir. Ancak üzüntüyle belirtmek isterim ki, günümüzün gazeteleri bu ideali devam ettirmiyor. Çok önemli olan basın görevini de Yaşar Holding olarak ele almış bulunuyoruz. Gazete ve özellikle dergi ile yurt sorunlarına eğilip doğru bulduğumuz çözüm şeklini savunacağız. Halkı uyandırmak ve inandırmak için fikirlerimizi yayacağız. Diğer sanayicilerin çekindikleri bu hizmete biz öncülük ediyoruz. Zamanla onlar da bunun gereğine inanacaklardır. Bu hizmeti yerine getirebilmek için parlamento ile devamlı ilişki içinde olmak, onlarla anlaşmak, konuşmak, onlara yardımcı olmak, hatalarına işaret etmek veya hataların yapılmasını önlemek zorundayız. Kamuoyuna düşüncelerimizi, sesimizi duyurmak zorundayız. Sanayici "Ben vergi vererek, istihdam yaparak, sanayiye katkıda bulunarak vazifemi yapıyorum, gerisi gerekmez" dememelidir. Biz yazmaya, çizmeye, konuşmaya, ikna etmeye mecburuz.

Sizlere ünlü Rus yazarı Aleksandr Soljenitsin'in L'Expresse'de çıkan bir yazısından da bahsetmek istiyorum. Soljenitsin yazısında Shekov'un "Allah sizi yarın için bugünü feda etmekten korusun" dediğini yazıyor. Rusya'nın başına gelen budur. Bizdeki anarşistlerin istediği de budur. "Daha iyi yarınlar için bugünü feda edelim" diyorlar. Ancak bu "daha iyi yarın" hiç gelmeyeceği gibi bugünkü huzurumuz da kalmayacak, bunun farkında değiller, DYO'da huzuru bozan da bu düşünce değil miydi? Soljenitsin'in "Dünyada en önemli şey doğruluk, iyilik ve güzellikten meydana gelmiş bir üçlüdür. Bunlardan ilk ikisi ortadan

kaldırılsa dahi güzellik, her üçünün fonksiyonunu görecek kadar güçlü ve dünyadaki tek değerdir" sözü çok anlamlıdır. Soljenitsin devamla şöyle diyor: "Fakat şimdi biliyorum ki tek değer güzelliktir. Çünkü iyilik kötülükle, hakikat yalanla gayet güzel örtülebilir. Ancak zorbalık, baskı ne kadar fazla olursa olsun, sonunda güzellik her zaman için üstün çıkar."

Arkadaşlar, hep bu nedenle "Zor olanı seçin, daima güçlüklerin üzerine gidelim ve onları yenelim" diyorum. Biz sanayiciler de bugün Türkiye'de cesaret etmezsek, fedakarlıklar yapmazsak, zafer dediğimiz Türk refahı gerçekleşmez. Soljenitsin "Bir hakikat cümlesi bütün dünyadan daha ağırdır" diyen bir Rus atasözünden de bahsediyor, işte Türkiye'deki durum da budur. Yalanlar hakikat, hakikatler yalan diye gösteriliyor. Bunu düzeltmek sanayiciler için bir görevdir. Ben bunun için dergi çıkarıyorum. Bundan zevk duyduğumdan değil, kendimi görevli hissettiğimden yapıyorum. Soljenitsin'in gençler hakkındaki şu sözleri çok enteresan ve tamamen bizimkilere uygundur. "Gençler öyle bir yaşta ki seksüel tecrübeden başka hiçbir tecrübeleri yok. Hayatta geçirdikleri hiçbir üzüntü senesi ve geride bıraktıkları bir anlayış ve tecrübe yılları yok. Bizim 19 yüzyılda yaptığımız hataları, yeni bir şey keşfetme çabası içinde tekrarlıyorlar."

Bizdeki gençlerin de durumu bu. Yetiştirilmeleri, uyarılmaları lazım. Çünkü istikbalde bunlar Türkiye'yi idare edecekler.

Her işte muvaffakiyet, tatbik edilecek politikaya bağlıdır. Bunların içinde memleket politikası da vardır. Bu politika bizim de içinde bulunduğumuz çevreyi ilgilendirdiğine göre, kendi iyiliğimizle birlikte çevremizin iyiliğini de düşünmek ve bu sebeple memleket politikası ile ilgilenmek zomndayız.

Şimdi sizlere Sevk İdare ve Machiavelli isimli kitaptan şirket politikaları ile ilgili bazı aktarmalar ve açıklamalar yapacağım. Machiavelli, Prens isimli kitabında bir memleketin nasıl idare edilmesi gerektiğini anlatmıştı. Bu kitapta ise, Prens'de Machiavelli tarafından tesbit edilen devlet idaresi esasları ve politikası ile bir işletmenin idaresi için gerekli politika ve prensiplerin ne kadar birbirine benzediği anlatılıyor ve "devlet idaresiyle bir işletmenin idaresi hemen hemen aynı metodlarla yürütülmelidir" sonucuna varılıyor.

Şimdi bu kitaptan önemli gördüğüm kısımların tercümelerini okuyacağız.

- Devlet, İdare ve Şeytan; Burada devleti, hemen işletmenin yanında görüyoruz. Devletsiz bir işletme düşünülemiyor.

- Machiavelli Metodu: Bu da hepinizin bildiği gibi "gaye vasıtayı meşru kılar" metodudur. Ancak bu, vasıta için ille kötü olanı alıp da, iyi olanı almamak manasına gelmez. Gayeye varmak için her metot kullanılır. Akıllı olun ve politika yapın demek istiyor.
- Kral ve Baronlar; İş hayatındaki küçük firmalar, büyük firmalar, tröstler bunlara benzer. Bugün Koç başlıbaşına bir dynasty, bir otoritedir. Burada ayrıca şirketlerin birbirleriyle, sanayicilerin birbirleriyle ve sanayicilerin devletle olan münasebetlerine değiniyor.
- Rönesans ve Reformlar;Yenilik, inkılâp, devrim ve devamlı gelişme halinde olmayı kastediyor.
- Merkezileşme ve Adem-i merkeziyet; Bu bizim de tatbik ettiğimiz bir sistemdir. Burada merkezi oluyoruz fakat, hepiniz kendi şirketlerinizi adem-i merkeziyet sistemine göre idare ediyorsunuz.
- Yaratıcı İdareci: İyi bir idareci sadece iş takipçisi değil, yaratıcı ve fikir sahibi olmalıdır.
- Yaratıcı Münasebet: İdareciler bir araya gelip birşeyler yaratmalıdırlar.
- Görüş Kuvveti; Öngörme olmadıkça hiç bir başarı elde edilemez. Politika ile ilgilenmek, gazete ve dergi çıkarmak bizim sahamızda bir öngörmedir.
- Din ve Şirketler; Her şirketin bir dini inancı olmalı ve o şirketin prensipleri, doktrinleri, çalışma aşkı adeta bir din haline gelmelidir. İş, bu şekilde yapılmazsa kıymeti olmaz ve başarıya ulaşılmaz.

Bu kitapta iyi bir sevk idarecinin nasıl olması gerektiği hakkında 7 prensip vazedilmiş. Bunlar sırasıyla:

1. Daima en ağır mesuliyeti kendiniz yüklenin.
2. Bilgi ve tecrübelerinizin müdafanız için bir kale duvarı değil, ilerlemenizi önleyecek bir engel olduğunu aklınızda tutun.
3. Daima huzur bozucu, rahatsızlık yaratacak gerçekleri ve delilleri arayıp bulun.
4. Zamanınızın çoğunu, organizasyondaki en güçlü kadro arasında geçirin.
5. Size karşı olanları kendi tarafınıza kazanmaya çalışın. Bunu başaramazsanız, hiç olmazsa çekimser kalmalarını sağlayın. Bunlarla mücadele için özel bir grup yetiştirmeyin.
6. Hiç bir zaman unutmayın ki düşünce, icranın bir alternatifi değil, sadece bir başlangıcıdır.
7. Problemleri mikroskopla değil, teleskopla arayın.

Arkadaşlar, iyi bir devlet adamı ile iyi bir sevk idareci arasında fark yoktur. Her ikisi de ellerindeki imkanları en iyi şekilde değerlendirerek idare ettikleri zümreye en mükemmel şartların sağlanabilmesi için gerekli gördükleri politikayı tesbit ederek izlerler. Politikalar iyi tesbit edildiği sürece ve oranda muvaffak olur ve idarecileri başarıya ulaştırır.

Hepinizi sevgiyle selamlarım.

YÖNETİCİLERE TAVSİYELER

"Yöneticinin haşarısı, grubunu başanlı kıldığı ölçüde mümkündür" esasından hareketle temaslarımızda, kendimizden çok gruhumuzu tanımalı ve yüceltmeliyiz.

Sevgili Yönetici Arkadaşlarım,

Topluluğumuz, Türkiye'nin bugünkü fevkalade zor ekonomik koşulları içinde zorlu bir maç vermektedir. Maçta esas olan kazanmaktır. Hepimiz biliyoruz ki maçlar, oyuncuları ne kadar iyi olursa olsun bir takım ruhu, bir oyun disiplini içinde oynanırsa kazanılabiiir. Topluluğumuzun temel taşlarını oluşturan, bizi Türk ekonomisinin en büyükleri arasına yerleştiren ve "müessese" olmamızı sağlayan "oyun disiplini kuralları"nı bir kere dalıa hep birlikte hatırlamamızda yarar vardır.

- Planlarımızı tek hedefe yönelterek tam bir tempo, ahenk, bağlılık içinde işlerimizi yürütmek, dışa karşı güçlü bir imaj yaratmak,
- Fedakar ve feragatli olmak, iş gerektirdiği takdirde kendi sosyal hayatımızdan, kendimize ayırdığımız dinlenme, eğlenme ve tatil saatlerinden fedakarlık etmek,
- İş gereği çok seyahat etmek, şirket içi ve dışı beşeri ilişkilere büyük önem vermek,
- İşle ilgili her türlü sırlarımızı içimizde saklamak,
- Yöneticinin başarısı, "grubunu başarılı kıldığı ölçüde mümkündür" esasından hareketle temaslarımızda kendimizden çok grubumuzu tanıtmak ve yüceltmek.

Değerli Arkadaşlar,

Yönetiminizde:

- Başarının ödüllendirilip başarısızlığın cezalandırılmasına,
- Disiplinli ve bilinçli çalışmaya önem gösterilmesine,
- İş uyumu ve ahenginin sağlanmasına,
- Dedikodunun önlenmesi için gerçek bilgi akımının sağlanmasına büyük önem göstermelisiniz. Yaşar Topluluğu'nun bu maçı kazanma hedefini gerçekleştirebilmesi için yukarıda belirttiklerimi büyük bir özveriyle uygulamakta okluğunuza inancım tamdır.

İŞ PLANLAMASI, YÖNETİM VE STRATEJİ

Ekonomik açıdan ülkemiz nasıl görünüyor, ne yapabilir? Makro açıdan enflasyon durmalı, faizler düşürülmeli, pahalılık durmalı. Bu üçü bir paket olmalıdır.

Seyahat hatıralarımı anlatmaya başlamadan önce, Türkiye'den uzaklaşınca objektif olarak neler yapmamız gerektiğini düşündüm ve onları yazdım, aynen sizlere aktaracağım, Sonunda sizlerden de bazı şeyler isteyeceğim.

Tabii ben bu toplulukta her zaman başöğretmenlik yaptığım kanaatini taşıyorum. Daima yaratıcı fikirlerle sizlere destek olmuşumdur. Öğretici olmuşumdur.

Evvela politik açıdan Türkiye'nin dıştan görünüşünü izah edeyim. Bir defa Türkiye doğru yolda, İdeolojik ve sosyalist bazı kişiler Türkiye'deki bu durumu beğenmeyebilirler ama, benim temas ettiğim işadamları, konsoloslar (ki ben böyle bir konsoloslar toplantısına katılmak üzere Danimarka'ya gittim), hepsi de doğru yolda olduğumuzu düşünüyorlar. Onların takdirlerini hissettim, Türkiye'nin sevildiğini ve takdir edildiğini gözlerimle gördüm, Türkiye için yeni imkanların vaki olduğunu gördüm. Bir şey var, bizi bilmiyorlar, bizi tanımıyorlar. Ama gelenler hayran kalıyorlar.

Mesela Danimarka Başbakanı, Başbakan olmadan avcılar kafilesi ile Altın Yunus'a gelmiş, kalmış ve çok beğenmiş. Beni ona götürdüler ve elimi sıktı, hayranlığını ve takdirlerini belirtti. Çeşme'nin güzelliğini herkesin içinde dile getirdi. İngiltere Başbakanı Margaret Thatcher, daha önce Bilderberg Toplantısı için Altın Yunus'a gelmişti ve o zaman muhalefet lideri olan bu hanımın elini sıkmıştım. Tabii bugün Türkiye'den bahsedilse kendisi Çeşme'yi ve Altın Yunus'u anımsayacaktır.

Özel bir yemekte yine Danimarka'da iRMA'mn Genel Müdürü ile konuşurken şöyle dedik: Gelecek Nisan ayında bir charter kiralayalım ve bu en müsait ayda Danimarka'nın önde gelen firmalarının bütün genel müdürlerini davet edelim ve onlara üç günlük hızlı bir programla Türkiye'nin belli başlı kentlerini İstanbul, İzmir, Ankara ve buradaki büyük firmaları tanıtıp gezdirelim. Aynı zamanda tarihi yerleri gösterelim. Bu seyahati herkesin kabul edip memnuniyetle

gelecekleri kanısındayım. Böylece Türkiye'yi bunlara tanıtmış olacağız ve turizm açısından durum lehimize değişir.

Avrupa'da enflasyon oram iyice düşmüş, faizler de düşmüş. Dört-beş sene bu şekilde gideceğini söylüyor bankacılar. Ilımlı sol itibarını kaybetmiş. Politikada devletçiliği reddeden direkt ve doğru fikirleri savunan parti liderlerini halk daha çok tutup daha çok seviyor. Mesela Margaret Thatcher çıktı, samimi olarak dedi ki; "Ben özel sektörü tutacağım." Bu kendisine büyük prestij kazandırdı.

Yani öyle idare-i maslahatçı tutumlar, oy toplamak için ona da, buna da evet politikasını savunanlar artık iktidar olamıyor. Sol iktidar olmak istemiyor. Mesela Danimarka'da durum böyle ve muhafazakarlar flaşta. Sol, "alın idareyi siz yapın biz başımızı dinleyelim" diyor. Onları destekliyorlar. İşçi sendikaları grev yapmıyor, zam istemiyor; ama pahalılık da istemiyor. Bizde olsa ne olur?

Fransa'da, Yunanistan'da durum ortada. Bizim ülkemiz açısmdan ders almacak çok nokta var.

Ekonomik açıdan ülkemiz nasıl görünüyor, ne yapabilir? Makro açıdan enflasyon durmalı, faizler düşürülmeli, pahalılık durmalı. Bu üçü bir paket olmalı. Bunu Türkiye'de nasıl pazarlarsınız? Çok güç. Birçok kimse Türkiye'de zemin ve büyük imkanların olduğunu ifade ediyor. Mesela bir defa Altın Yunus'a gelen bir ecnebi şöyle dedi: "Türkiye altın üstünde oturan saf insanların ülkesi." ihracat için büyük imkanlar var. Hele Danimarka'da o yaş sebze ve meyveleri görünce durumu iyice anladım. Çiçek bile çok önemli bir geçim sahası. Yaş sebze, meyve seralarda hazır. Bir paketleme, ambalajlama ve sevkiyat. Tabii bu konuda yöntemleri iyi oturtmazsanız en iyi aşı bile tutmaz.

İhracat yapmak, lisan meselesi. Organizasyonlar zayıf. Tanıtma yok denebilir. İzmir bu konuda dezavantajlı. Biz çıkmaz sokağız. Ben ahpabım olmasına rağmen. Turizm Bakanı'nı bir türlü göremiyorum. Ama İstanbul'daki sanayici, onbeş günde bir ya bir kokteyl vesilesi ile veya başka bir nedenle bakanı görüp sorunlarını konuşabiliyor.

Topluluğumuzda tanıtma konusunda, turizm konusunda çok şey yapılması gerekli. İzmir'de tanıtılmamız için bazı özel şeyler yapmamız lazım. Topluluğumuzun insan yetiştirmek, tanıtmak konusunda eksiklikleri var.

Hoşlanmadığım bir kelime var. Hep "Ben", "Ben" lafı. Bu sürçü lisan belki ama, bilhassa sizlerin bu felsefeyi benimsememenizi istiyorum.

Ben bunu bir organizasyon prensibi olarak ele aldığım için burada konu ediyomm.

Büyük yöneticiler seminere öğrenmeye gidiyorlar. Seyahat, beşeri ilişkiler, İzmir'de çok lüzumlu.

Hem iç ve hem de dış ilişkilerde. Bu konuda her koordinatöre çok iş düşüyor.

Kollektif olarak, diyaloglu çalışma, içeriden yükseltme. Arkadaşların eğitimini, gerekiyorsa dış ülkelerde sağlayarak geliştirmemiz lazım. Lisan kursu açmamız lazım. Bir yürütücü yönetici, bir de yaratıcı yönetici var. Koordinatörlerde bunun ikisi de olmalı. Aynı hızla çalışma paneli gibi bir panel hazırlanıyor.

Bir de iş planlaması konusu var. Sadolin'de Molvang'le görüşmeye gittiğimde masasında 20 maddelik bir iş planı bulunuyordu. Ben de dün gelip ana problemlerimizi yazdım, 17 madde çıktı. Molvang masasında benimle de konuşacağı konuları sıralamış, konuştukça teker teker sildi.

Üst yönetimdeki kişinin masasında bitmemiş konu, problem durmalı. Ta ki bitene kadar. Ondan sonra üstünü çizebilmeli.

Şimdi talimat verdim, böyle bir defter yapılacak. Bu deftere koordinatörler problemlerini günlük olarak yazacak . En altta da bir ayrı bölüm ve "en önemli sorun" yazılacak kısım var. Bunu her gün masasında bulunduracak.

Ben o bakımdan her yöneticinin iş planlaması yapmasını istiyorum. Çeşitli eğitimlerden geçen ve kendini yetiştiren yöneticiler, kısa zamanda üst kademe yöneticisi olarak görev alabilmektedir.

AMERİKA SEYAHATİMDE ŞİRKET YÖNETİMİ KONUSUNDA ÖĞRENDİKLERİM

W.R. Grace yazısında şöyle diyor; "Benim için kişide aranacak en önde gelen özellik doğruluk, dürüstlük ve açık sözlülüktür. İkinci olarak her ne olursa olsun kaybetmemek isteyen, işine korkunç haglt bir kişi olup olmadığıdır."

9 Ocak 1994 tarihinde İcra ve Koordinasyon Kurulu Toplantısı'nda yapılan konuşma.

Bu seferki Amerika seyahatimden ekonomi ve yönetimle ilgili yeni görüşlerle geldim. Mesela ben Amerika'da kollektif bir çalışma sistemi ve yönetim düzeni olduğu kamsmdayım. Uçakta ve orada okuduğum Fortune ve diğer management mecmuaları ile gazetelerden edindiğim kanı, hep bir baş, bir lider, bir adamla ilgili. Mesela Chrysler'! kurtaran adam laccoca, bugün tercümesini dağıttığımız W.R. Grace, Hummer gibi... Petrol şirketleri birbirleri ile iddialı tartışmalar yapıyor, birbirini yutmak istiyor. Occidenta Oil, Rusya ve Amerika arasında iş yapan yegane kuruluş. Gazeteler; Proxy, vekalet kavgaları, geçen sene işinden uzaklaştırılan genel müdürlerle ilgili yazılarla dolu. Geçen sene çok yönetici iş değiştirmiş, bununla ilgili bazı tercümeler yaptık, sizlere veriyorum.

W.R. Grace, Houston Post'ta çıkan bir yazısında şöyle diyor: "Benim için kişide aranacak en önde gelen özellik doğruluk, dürüstlük ve açık sözlülüktür. İkinci olarak her ne olursa olsun kaybetmemek isteyen, işine korkunç bağlı bir kişi olup olmadığıdır."

Aynı şekilde Shenvin Williams Şirketinin Başkanı David Fuente ile ilgili yazıda da güzel fikirler var. Bunlar hakiki birer iş ve başarı hikayeleridir.

Mesela Chrysler'in laccoca'sının yaptığı iş mucizevi bir başarıdır. Ben Sn. Kafaoğlu'na hükümette Bakan olunca, bu kişinin faizlerin aşağıya çekilmesi ile ilgili bir yazısını götürdüm. Hiç dinlememişler. Amerika Cumhurbaşkanı onu dinledi ve Amerikalıyı kötü durumdan kurtardı. Bu adam şirketi aldı, hükümetten borç para alarak kurtardı ve hükümete bunun karşılığı hisse senedi teklif etmişti, sonra şirketi kurtarınca hisse senetleri değerini de iki misline çıkarttı. Bu adamın

hikayesini bulup okuyunuz.

İŞLETMEDE BAŞARININ SIRLARI

Çalışan herkes yarının daha iyi olmasını ister ve bir ümit için çalışır. Bir işçinin ümidi kesildiği an, o işçiden randıman alınamaz. İstikbal, yükselme imkanları, terfi, daha iyi hayat şartlan. İnsana verdiğimiz değerin diğer kanallardan tasarruf edilmesini isterim. Birçok kanallardan tasarruf edip, hu farkı işçiye vermelidir.

Bu sırların herkes tarafından tatbik edilmesini istiyoruz. Bunlar Yaşar Holding camiasının sırları ve müşterek çalışma ilkeleri olacaktır.

1. HAYAT TECRÜBESİNE HÜRMET, SAYGI

Biz daima hayat, iş tecrübelerine inandık. Amerika'da Michigan Üniversitesi'nden bir profesör şu soruyu sormuştur: "İki adam var. Biri (Foreman) tecrübeli, diğeri ise mektepten yeni çıkmış, bilgi dolu bir mühendis. Bunlardan birini işe almak istiyorsunuz. Hangisini tercih edersiniz?" Talebeler mühendisi göstermişlerdir. Profesör ise "Tecrübeli olanı alacaksınız" demiştir. Tecrübe çok önemlidir. Zamanında bir genel müdür bile tecrübeli bir ustadan, bir işçiden çok şey öğrenebilir.

2. MÜSRİFLİK VE ZİYANKARLIĞA KATİYEN YER VERMEMEK

Müsrif ve ziyankar kimseler hayatta hiçbir zaman muvaffak olamazlar.

3. İNSANCA MUAMELE

Bütün çalışanlara insanca muamele edilmesi gerekir. Haksız bir davranışla karşılaşsa dahi, bir müdür hiçbir zaman insaniyetini kaybetmeyecektir.

4. SAYGI, HÜRMET VE DİSİPLİN

İnsanca muamele üste karşı saygıyı yok etmemiştir. Biz bu hususu kuvvetli olarak muhafaza etmişizdir.

5. İSTİKBAL VE ÜMİT

Çalışan herkes yarının daha iyi olmasını ister ve bir ümit için çalışır. Bir işçinin ümidi kesildiği an, o işçiden randıman alınamaz. İstikbal, yükselme imkanları, terfi, daha iyi hayat şartları. İnsana verdiğimiz değerin diğer kanallardan tasarruf edilmesini isterim. Birçok kanallardan tasarruf edip, bu farkı işçiye vermelidir.

Memurlarımızın, işçilerimizin daha fazla para alması; bizim şirketlerimiz ve Türkiye'nin iyiliği içindir.

6. TATMİNKAR ÜCRET

Yeni ve eski personel arasında adaletsiz bir durum yaratmadan, herkese tatminkâr ücret vermişizdir. İnsan daima daha çok ister ama, idarecinin görevi iyi ortam yaratmaktır. Ücret politikası işletmecilikte çok önemli bir husustur.

7. BİRLİK VE AHENK

Bunu yıllarca tatisik ettik (Hem idari, hem şahsi yönden). Aynı zamanda tatisikatımızla ahenkli bir birlik yarattık. Bu birliğin muhafazası şarttır. Bilhassa bizlerin yani üst kademenin arasında ahenkli bir çalışma olmazsa, alt kademelerde de olmaz. Biz bu ahengin aşağı doğru gitmesine, bozulmamasına gayret etmeliyiz.

8. ADEM-İ MERKEZİ İDARE

Her yerde Amerika'da, Avrupa'da adem-i merkezi idare muvaffak olur.

9. LİBERAL KADEME

Hiyerarşiye tamamen karşıyım. Herhangi bir kimse gelip size şikayetini söyleyebilmeli. 'l'ürkiye'de adam dilekçeyi alır, Cumhurbaşkanı'nm kapısına dayanır. Ben bunun faydalı olduğuna inanıyorum. Alt kademe ile en tepedeki kademe arasında manevi bir bağlantı olduğu hissedilmelidir. Eğer alt kademeden bir adam üst kademeden korkar, bir şey sormaya çekinirse, o adamdan moral beklemeyiniz. Liberal kademeye taraftarım.

10. İSTİHBARAT, İSTİŞARE

Konuşmaktan hiç çekinmemek lazım. Ne oldu, ne bitti diye sormalı, konuşmalı, tartışmalıdır.

11. ÖĞRETMENLİK, EĞİTİM

Biz burada öğretmenlik yaptık, eleman yetiştirdik. Daima eğiteceksiniz. Türkiye'de öğretmen olacaksınız, Hepimiz kendi işimizin öğretmeni olacağız. Detayları göstereceğiz. Sonra yapıp yapmadıklarını kontrol edeceğiz. Hepimiz hakiki birer öğretmen olacağız. Bu görev bize verilmeden, kendimiz alacağız. Her hadisede akıl fikir vereceğiz.

12. CESARETLİ ADIMLAR

Time'da okuduğum yazıda;

İtalya'da "ENİ" diye büyük bir teşkilatın umum müdürü çok süratli bir kimseymiş. Bu zat şöyle demiş: "Bu şirketi kurarken 8000 tane kanunun yanından geçtim." Türkiye'de herşey eski kanunlarla kurulmuştur. Riski göze alacağız. İcabında gayri kanunilik damgasını yiyeceğiz. Cesaretli olacağız.

13. KONTROLLÜ İYİMSERLİK

İş demek iyimserlik demektir. Yalnız derecesini, ölçüsünü kaybetmemek lazım. Ne pesimist, ne de optimist olacağız. Bu üzerinde kitap yazılabilecek psikolojik bir konudur.

14. ELİMİZDEKİNİN KIYMETİNİ TAKDİR

Ben elimizde bulunan elemanları takdir ederim. Vasıfları oturduğu sandalyeyi kapsamasa bile, ona daha çok yakınlık gösterir, öğretmenlik yapar, kontrol ederim. Elimizdekini takdir edecek ve aynı zamanda o kimsenin şımarmamasını sağlayacaksmız. Tenkit edeceksiniz, kontrol edeceksiniz. Elimizdeki elemanm kıymeti büyüktür. Onlar da bunun karşılıklı sevgi ve saygıya dayandığını anlamalılar.

15. İYİ PLANLAMA

Bizim yaptığımız işlerin planlaması uzun sürer ve önem verilir. Mesela Türk Tuborg'un kuruluşunun planlaması üç yıl sürmüştür.

16. SÜRATLİ DAVRANIŞLAR

Bizim işlerimizde planlama ne kadar uzunsa, davranışlar, hareketler o kadar süratli olmuştur. Süratli olmak gerekir. Hayatta en çok sevdiğim şeylerden biri sürattir. Türk Tuborg'da bunun en iyi misali görülmüştür. Her türlü yan faktörler tamamlandıktan sonra, hemen harekete geçmeli. Bazı çok önemli sebepler olmadıkça, hiç bir tehir olmamalıdır.

17. KARAR GÜCÜ (DOĞRULUK GÜCÜ)

Verilen kararın doğru netice doğuracağı güçtür. Ancak doğru kararlar istikbalde doğru neticeler doğuruyor. Herkes zekasını, bilgilerini karar günlerinde ortaya koymalıdır. Maksat doğru kararı ortaya çıkarmaktır.

18. MAL ALIRKEN KAZANILIR

Babamın sözüdür. "Satarken değil, alırken kazanılır." Malı ucuz almalıdır. Aynı şeyi daha ucuza almak varken, onu pahalıya almak affedilemez. Az parayla çok iş yapmak, bu çok mühim bir düsturdur.

19. MÜŞTERİYE KIYMET VERMEK

Nasıl elemanımıza kıymet veriyorsak, malımızı alana, kullanana da kıymet vermeliyiz. Türkiye'de müşteriye pek kıymet verilmez. Müşteriye güzel bir çehre göstermeliyiz.

20. TEKNİĞE ÖNEM

Bugün bütün dünyada, ilerleyen memleketlerde modern teknoloji vardır. Herşey bilgiye dayanır. Yıllar yılı kazanılan tecrübe sayesinde malın en kalitelisini, en iyisini, en kısa zamanda imal etmektedirler. Türkiye, yetişmek için o memleketlerden modern teknolojiyi getirmek, satın almak mecburiyetindedir. Yoksa yarışta çok geri kalır, işte biz Yaşar Ailesi olarak bu prensiple çalışıyoruz.

SONUÇ

Yukarıdaki bu sözler, hazırlıksız bir konuşmadan özet olarak çıkarılmış bir iş hayatı prensibidir. Bize bağlı bütün arkadaşlardan ve idarecilerden, bu ilkeleri benimseyip, tatbik etmelerini istiyoruz. Çünkü, gelişen Yaşar Holding camiasının önünde daha uzun başarı yıllan olduğuna inanıyoruz.

(1984)

İŞLETME YÖNETİMİNDE HEDEFLER VE İŞLETME SORUNLARI

Tasarruf ilkelerine nayet etmeyen, randıman ile venmlilik hesabım iyi yapmayan bir işletmede kâr elde etmek ve üretim hedeflerine ulaşmak zordur.

Değerli Arkadaşlar,

Bugün temas edeceğim konu, doğrudan doğruya şirket fˆenel müdürlerini ilgilendiren 1989 yılı için işletme lˆazmda önerilerle tavsiyeleri kapsıyor.

Bir işletmede bildiğiniz gibi 2 ana amaç vardır:

1. Üretim elde etmek,
2. Kâr sağlamak.

İşletmede bu iki hedefe ulaşabilmek için en önemli ilke, tasarruf ve randımandır. Bu konuya sahip çıkmaya çalışıyorum. Çünkü açıkçası uzun yıllar kârlı konularda yatırımlar yapmış bir işadamı olarak, tasarn.ıf veya verimliliğe o kadar önem vermiyordımı. Yüksek enflasyon, kârların düşmesi ve bilhassa bir, iki şirketimizde zarar etmemiz dolayısıyla şimdi çok önemli loir şekilde tasarruf, randıman ve rasyonel çalışma ilkelerine dört elle sarılmış durumdayım. Bugün İKirada l:ıu konuda düşündüklerimi değil, neler yapmanız icap ettiğini başlıklar halinde ifade edeceğim.

1. Tasarruf ilkelerine riayet etmeyen, randıman ile verimililik hesabını iyi yapmayan bir işletmede, kâr elde etmek ve üretim hedeflerine ulaşmak zordur. Sonunda hüsran vardır. Bu nedenle işletmecinin en büyük hüneri personel, malzeme, para, ücret, zaman, masraf vs. gibi her türlü kalemlerde azami tasarruf sağlamaktır. Ne kadar zengin ve varlıklı olursa olsun, tasarruf ilkelerine riayet etmeyen işletme dar boğaza girmeye mahkumdur. Bunu Pınar Et'te yaşadık. Çalışan sayısı bir ara 1700 kişiye çıktı. 56 tane c:ıtomobil alındı. Detaya girersek büyük bir israf ve kârla ilgisi olmayan bir üretim gayreti içinde çalışıldı, kâr düşünülmedi. Pınar Et'in problemi hepimizce malum.
2. Önümüzdeki yıl tehlikeli bir yıldır. Burada şimdi kâr eden şirket var, zarar eden şirket var. Ama konu daha fazla kâr etmek

açısından, kâr eden şirketi de ilgilendirir. Bir genel müdür, bir yönetici, onun üst kademe yardımcıları işletmeyi kendi malından daha çok koruyan, işletmenin amacına ulaşması için amatör ruhla çalışan ve kâr gayesine ulaşmak için uğraşan kişidir. İşletme bazında her liranın hesabını yapmalıyız. Paranın en rasyonel şekilde kullanılıp, kullanılmadığının etüdünün yapılması gerekir. Ben tasarruf, verimli çalışma ve randıman meselesini 6 başlık altında şu şekilde topluyorum:

3. Personel sayısı ve kalitesi: Personel kullanmada geçmiş yıllarda l)u konuda çok iyimser ve eli açık davrandık. Ama bugün imkansız. Çok kişi çalıştırmak hata. ISugünkü şartlarda az insan kullanmak lazım. Tabii personelin kalitesi de önemli. Bir de yıllardan beri hatırla, gönülle, akrabayla çok kişileri işe almışız, bunlar tt:ıpluluğumuzda hâlâ maaş alıyorlar, hiç bir iş de yapmıyorlar. Yılbaşında bu kişileri mutlaka ayıracaksınız. İlzerinde durulacak bir konu, l.ş öncelikle genel müdüdere düşüyor. Personel sayısı ve kalitesi mevzuuna yarından itibaren el atacaksınız, bu konuyu netleştirip bize, Holding'e bilgi vereceksiniz.
4. Satın alma en uygun fiyatla yapılıyor mu? Bunun araştırılmasına özel itina göstereceksiniz.
5. Stok en verimli seviyede mi? Ne çoğu, ne azı iyidir. Optimal seviyenin hesabı yapılmalıdır.
6. Satış kârlı mı? Tahsilat uygun gidiyor mu?
7. Mamul paletini kârlı mamuller, kârsız mamuller açısından yılbaşına kadar analize tabi tutacaksınız. Kârsız mamulleri icabederse imalattan kaldıracaksınız. Genel müdürler çok yeni bir görüşle, yeni bir anlayışla takımlarıyla beraber bu konuları yılbaşına kadar etüt etmeye mecburlar.
8. En önemlisi harcamalar; seyahat, telefon, elektrik, telgraf, fax, mazot, benzin. Bu harcamalarda tasarrufa ne kadar riayet ediliyor veya tasarruf imkanı varsa neler yapılabilir, nasıl kontrol edilebilir? Harcamaların tahmin edemeyeceğimiz boyutlara ulaştığını bir etütte göreceksiniz. Bu harcamalar konusu, üzerinde durulmasını istediğim bir konu.

"İşletme sorunları nedir?" diye başlıklar halinde sıralarsak:

1. Dıştan kaynaklanan sorunlar,
2. İçten kaynaklanan sorunlar.

Bu konuda da etüt yapılmasında fayda var. Bu sorunların birçoğunu yaşadık ve yaşıyoruz.

Dıştan kaynaklanan sorunlar:

- Her türlü girdi maliyetlerinin yükselmesi,
- Para ve kredi maliyetinin artması,
- Tüketicinin satın alma gücünün azalması,
- Rekabetin çoğalması,
- Ekonomik kararların dengesizliği ve çok sık değişmesi.

İç yönetim sorunları:

- Atıl kapasite bulunması,
- Personel fazlalığı olması,
- Ücret politikasındaki yanlışlık,
- Maliyetlerin artması,
- Kalitede istikrarsızlık,
- Kârlılığın azalması veya zarar edilmesi,
- Yeni teknolojilerin takip edilmemesi,
- Ast-üst münasebetlerindeki kargaşa ve disiplin bozukluğu,
- İsraflı yönetim.

İyi bir yönetici, işletme için problemlere meydan vermez ve işletme dışı problemler için de hazırlıklı olur. Asıl hüner, işletme dışı sorunlar başladığı zaman gerekli tedbirleri almış olarak hazır bulunmaktır. Daha doğrusu iyi bir işletmeci, dış problemleri önceden tahmin etmelidir.

Sonuç olarak, başarılı bir yönetici, sermaye sahibinin yüksek kâr beklediğini, alıcıların kaliteli ve devamlılık gösteren üretimi tercih ettiklerini ve rakiplerinin çok acımasız olduğunu unutmayan insandır.

Bugünkü ortamda birlik havası içinde hepimizin meseleleri karşılıklı konuşarak ve tartışarak halletmemiz lazımdır. Bu toplantılar, bu gibi tartışmalar için bir vesiledir. Ben hepimizin bir arada konuşmasının faydalı olduğuna inanıyorum. Birbirimizden öğreneceğimiz çok şeyler var.

Üst yönetim olarak biz geminin dümenine hakimiz. Başkan yardımcısı ve koordinatör arkadaşlarımla daha bir kompakt yönetim tarzıyla, birlik ve beraberlik ruhu içinde konuya dört elle sarıldık. Geminin salim bir limana girmesi için uğraşıyoruz. Ama bugünkü toplantının gayesi şirket bazında (ki şirketler holdingin hem maddi, hem manevi kaynağıdır) kârlılığı ve verimliliği artıracak önlemleri tartışmaktır.

Batak satış olmamalı, müşteri seçimi çok dikkatli olmalı, akibeti meçhul tahsilatın üstüne gidilmeli, riskli satışlar yapılmamalı. 1989 yılında dikkat edilmesi gereken en önemli konu bu. Çünkü artık protesto, çek ödememek, senet ödememek normal bir olay oldu.

Özetle çok büyük gayret ve dikkat isteyen bir yıla giriyoruz. Enflasyon artabilir, faizler yükselebilir, bataklar artabilir, masraflar artabilir, bütün bunların yanında sizlerin geminin dizginini iyi tutmanız, kârlı işler yapmanız ve her yatırdığınız liranın ne getirdiğini hesap etmeniz gerekir. Karşılıklı görüşmelerle şirketlerimizin kârlılığını arttırmak konusunda fikirler üretelim, sadece kendi şirketleriniz için değil, diğer kardeş şirketler için de önerileriniz olursa bu tip toplanülar yaparak tartışalım, konuşalım.

KATILIMCI YÖNETİM

İyi elemanla çalışmanın ana koşulu, istihdam yaparken işe iyi eleman almaktır. İşe alınan kişinin karakterinin iyi olması, dürüst bir insan olması ve iyi bir aile düzenine sahip olması çok önemlidir.

2.12.1992 tarihinde Yönetici Geliştirme Semineri'nde (YGS) yapılan konuşma.

Yaşar Holding olarak bizim bir misyonumuz vardır. Bu misyon, Türkiye'de bir çok "ilk"lere imzasmı atmış Yaşar Holding'i ve eserlerini yaşatır. Ayrıca çağdaş dünyanın bir gereği olan küreselleşmeye de ayak uydurmamız önemlidir.

Misyonumuzu gerçekleştirmek için yapmamız gerekenleri üç ana başlık akında toplayabiliriz. Bunlar;

- İyi elemanla çalışmak,
- Kurumsallaşmak,
- Kâra dönük çalışmalar yapmaktır.

İyi elemanla çalışmanın ana koşulu, istihdam yaparken işe iyi eleman almaktır, işe alınan kişinin karakterinin iyi olması, dürüst bir insan olması ve iyi bir aile düzenine sahip olması çok önemlidir. Elemanın eğitimi de gözönünde bulundurulması gereken faktörlerdendir. Eğitim kavramı, hem o kişinin sahip olduğu eğitim düzeyini, hem de meslek içi eğitimlerden geçmiş olmasını kapsamalıdır. Elemanın kendini geliştirmesinde, alacağı meslek içi eğitimler önemli rol oynayacaktır, iyi bir eleman, şirketinin başarılı olabilmesi için gerektiğinde taktik kullanabilen ve amacına ulaşabilmek için çeşitli teknikleri uygulayabilen kişidir.

Kurumsallaşmak ve şirket kültürünü oluşturmak da Yaşar Holding misyonunu gerçekleştirmek için önemlidir. Bunun için kalıcılaşma sağlanmalı ve şirket çalışanları birbirlerine sevgi, saygı ve vefa duyguları beslemelidir. Bu duyguların sonucunda şirketlerde oluşacak birlik ve beraberlik, kişileri birarada tutacak manevi bir yapıştırıcı, bir tutkal vazifesi görecektir. Katılımcı Yönetim tekniklerinin uygulanması da, şirketlerin kurumsallaşması açısından birçok yarar sağlayacaktır. Şirket çalışanları sürekli tatminsizlik içinde bulunmalıdır; bu tatminsizlik gelişmeyi, gelişme de sürekli iyileşmeyi Qaponlann "kaizen" adını verdikleri kavramı) doğuracaktır.

Misyonumuzu gerçekleştirmek için üzerinde durmamız gereken üçüncü nokta, kâra dönük çalışmalar içinde bulunmaktır. Bir şirketin kârlılığı iki yoldan gerçekleşir;

- Maliyeti düşürüp, tasarruf etmek,
- Satışlardan kâr elde etmek.

Maliyeti düşürmek ve tasarruf elde etmek için çeşitli yöntemler kullanılabilir. Örneğin uygun bir satın alma politikasının kullanılması gerekir. Böylece bir maldan iki defa; önce satın alırken, sonra da satarken kazanç sağlanabilir.

Kârlılıkla ilgili ikinci önemli husus ise, satış tekniklerinin en iyi şekilde kullanılmasıdır. Şirket ve satılan ürünle ilgili reklam ve tanıtıma ağırlık verilmelidir. Kaliteli üretimi takiben, tanıtım ve reklamlarda kalite vurgulanmalıdır. Üretimle ilgili toplam kalite yönetimi benimsenmeli ve kalite yüceltilmelidir.

Sonuç olarak, üzerinde durduğumuz bu üç temel faktöre gereken önem verilerek, Yaşar Holding misyonunu gerçekleştirmek en önemli hedefimiz olmalıdır.

HÜR TEŞEBBÜS'TE KURUMLAŞMANIN ORTAMI

Güçlü ve gelişmiş bir toplum olmamn harcında kurumlaşma vardır. Bu bakımdan kurumların toplum hayatımızda hakim olması bir arzu değil, bir zarurettir. Hür dünyanın gelişmiş ekonomilerinde özel sektör kurumlarının, fertlerin refahında ve ülkenin güçlenmesinde büyük katkıları vardır.

Çağımızda, toplumların gelişmesi, güçlü kummlann ortaya çıkması ve bunların toplum bünyesine hakim olması ile mümkündür. Kurumlar, beşeri ve fiziki değerleri biriktiren, geliştiren ve bunları gelecek nesillere intikal ettiren unsurlardır.

Güçlü ve gelişmiş bir toplum olmanın harcında kurumlaşma vardır. Bvı bakımdan kurumların tepkim hayatımızda hakim olması bir arzvı değil, bir zarurettir. Hür dünyanın gelişmiş ekonomilerinde özel sektör kvırumlarının, fertlerin refahında ve ülkenin güçlenmesinde büyük katkıları vardır.

Toplum gelişmesinde itici güç rolünü üstlenen kurumlanıl kendiliğinden ortaya çıkmadıkları malumdur. Kurumlaşma bir ortam meselesidir. Kurumlaşma heyecanını içinde hiç eksik etmeyen bir kişi olarak kurumlaşmayı mümkün kılan ortam üzerinde sık sık düşünüp aşağıda sayacağım şu hususların kurumlaşmayı teşvik eden ortamın yaratılması için şart olduğu kanaatini taşıyorum:

- Cebir ve şiddetten uzak, terörün ağına düşmemiş, toplumun hayati konularında tez kararlar alıp uygulamaya koyabilen bir siyasal demokratik rejim. Kısaca, siyasal istikrar dediğimiz husus.
- Dürüst, oyunun kurallarına göre oynandığı bir iş dünyası. Bunun için eğitim ve kültürün önemi daima ön plandadır.
- Teşviklerini ve müeyyidelerini adil ve eşit uygulayan İDİr yönetim anlayışı. Bu konuda objektif kriterlerin bulunup uygulanması.
- Vergi kaçakçılığının önlenmesi, dürüst vergi düzeninin kurulması.
- Profesyonel yöneticilerin dürüst çalışmalarını sağlayacak mevzuat değişikliklerinin yapılması.
- Yeminli murakıplık kurumunun gerçekleştirilmesi.
- Hisse senetleri sermaye piyasasının işlerlik kazanması. Malesef,

banka ve tahvillerdeki yüksek faiz ve cari vergileme anlayışı bugün ülkemizde hisse senetlerinin aleyhinde haksız bir rekabet oluşturmuştur. Bu, sermaye piyasasının gelişmesini engellemiştir.

- Fabrika ve şirket kurucularının özveri sahibi, öngörüşlü olarak ilk günden itibaren kurumlaşmayı hedef alması.

Kısmen eğitim ve kültür, kısmen de hukuki ve ekonomik mevzuat ile ilişkili bu şartların, ülkemizde hızlı kurumlaşmayı sağlayacak düzeyde oluştuğunu söyleyemeyiz. Kaldı ki, son olarak banka-banker olayları şeklinde yaşanan gelişmeler, kurumlara karşı güvensizlik doğurmuştur.

Herşeye rağmen birinci ve ikinci nesil bazı işadamlarının kurumlaşmanın güzel örneklerini vermiş olmaları ile yetinemeyiz. Çünkü şartları zorlayarak kurumsallaşmayı başarabilmiş bu işadamları iki elin parmaklarında sayılacak kadar azdır. Bunların sayısını çoğaltıp kurumlaşmayı hızlandırabilmek için ortamın, açık sözlü ve özveri sahibi müteşebbislerin prim göreceği şeklinde geliştirilmesi gerektiğine inanıyorum. Herkesin benimsediği büyük Türkiye ideali kurumlaşmanın uzantısındadır. Kurumlaşma ortamı eksikliklerinin giderilmesinde milli yönetime ve işveren kuruluşlarına büyük görevler düşmektedir.

(1985)

İNSAN İDARESİ

Bir insan yetişirken üç elekten geçer. Ana, haha ve de öğretmen. Öğretmenlerimizin fedakarlığı hiç bir zaman unutulmamalıdır. Hayatımızda, öğretmenlerimiz ana ve bahadan daha büyük rol oynarlar. İş hayatında babamdan bir çok dersler aldtm. Büyüklerin lafında, daima bir mana vardır. Sade tecrübe vardır, ders vardır. Öyle matematik yahut, filozofik laflar değildir bunlar, hayat dersidir. Ufak şeylerdir, fakat bunların üzerinde durmak lazımdır.

Yaşar Holding camiasına bağlı idareci arkadaşlarım! Bugünkü konuşmamın ruhu ve esası insan idaresidir.

Çalışmalarımızın daha rantabl ve ahenkli olabilmesi için, iş münasebetlerimize ve davranışlarımıza çok dikkat etmeliyiz. Bugüne kadar edindiğim tecrübelerimden sizlere aktarmak istediğim bazı fikirlerim oluyor. Bunları tek tek, ayrı ayrı yapmaktansa, böyle arada sırada, bir arada nakletmenin faydalı olacağına kanaat getirdim.

Sizler, şirketlerin muhtelif kademelerinde işçileri ve nezaretçileri sevk ve idare eden, şirketlerin istikbaline ve çalışmalarına en çok tesiri olabilecek kimselersiniz. Sizler iyi çalışırsanız, işçiler ve nezaretçiler de iyi çalışır, şirketi verimli bir yöne götürebilirsiniz. İşçi ve işveren münasebetleri ahenkli olur. Prodüktivite yüksek bir nisbete ulaşır. Bütün mesele makinaları idare edebilmek kadar, insanları da iyi idare edebilmektedir.

İnsan idaresinde en önemli faktör, insanı iyi tanımakla lˆaşlar. Diğer fertlerle olan karakter farklarını iyi bilmek lazımdır. Çünkü, bir Alman'a, bir Japon'a, bir Danimarkalı'ya yapılan muamele birbirinden farklıdır. Türk ferdi nasıldır?

Türk ferdi tabiaten iyidir, Türk ferdine tatlı muamele yapmak, onu okşamak ve derdini anlamaya çalışmak lazımdır. Çünkü, Türk derdini söylemez, belli etmez, çalışkandır, görevini yapar, ancak görev vermek lazımdır.

Biraz önce, makina ve insanlardan bahsetmiştim. Makinalar ile insanların arasındaki farkların üzerinde önemle durmak lazım gelir. Makinalar eskir, yedek parça konur, yenilenir. İnsanlarda eskime, parça değiştirme yoktur. Daima ilerler, yükselir, tecrübesi ve değeri artar.

İhtisaslaşma çok insanı ileriye götürebilir, yaratıcı bir güce sahip kılar. Sanayide mevcut formülleri kopye etmek, mevcut bir malı çıkarmak değil, yeni buluşlar esastır. Mesela bir loirayı daima aynı şekilde değil de, değişik tipte yapmayı düşünmek, araştırmak lazımdır. Herkesin, kendi branşında öğrendikçe yaratacağı muazzam konular vardır. Sürekli reform yapmak lazımdır. Makina idaresi ile insan idaresi arasındaki farkları da çok iyi bilmeliyiz. Bir makinaya yaptığımız muameleyi insana yapamayız. Bir misal vermek istiyorum. Bir mubayaa müdürü mal alırken, karşı tarafa vura vura fiyat kırdırmaya çalışır. Satış müdürü ise, müşteriye bol keseden iltifat edebilen ve daima şirin görünmek isteyen kimsedir. Makinalar böyle değil standarttır.

İnsanlar 3 uzuvdan müteşekkildir. Kafa, mide, kalp, insanlığı değerlendirmek ve geçerli kararları vermek de kafamızı kullanmak, hata yapmamak, içinde bulunduğumuz şartlan iyi tartmak ve hadiseleri, emirleri ölçebilmek için mantığımızla hareket etmekle olur. İşçilerde de aynı beyin, aynı kafa var. Kalp ikinci önemli bir nokta. Bağlılık, iyilik, vefa hisleri, kalbi tanımak lazım. Biliyorsunuz, sevk idarede üçüncü önemli organ da midedir. Menfaat hayatımızın ruhu, kazanmak, yemek... Şimdi bütün mesele, gerek işçi, gerekse sevk idarede bu üç organı muvazenede tutabilmektir. İş hayatında gerek kendi yönünüzden, gerekse karşınızda, altınızda çalışan işçiler ve nezaretçiler yönünden bu üç şeyi iyi değerlendirmeniz lazımdır. İnsanları bu üç organdan müteşekkil olarak görmeniz, vereceğiniz kararlarda bu üç uzva göre davranmanız gerekir. Karşınızdaki insanları daima iyi olarak görmeğe çalışın, kötü insan yoktur. İyi görürsen iyi, kötü görürsen kötü olur, insanların iyi olması sizin elinizdedir, iyi bir idareci yalnız kendini düşünen kimse değil, akında çalışanı iyi değerlendiren ve tartan insandır. Türkiye'nin bugün gelişmesinin baş şartı, sevk ve idarecilerin çoğalması, eğitilmesi ve bu arkadaşların görevlerini tam yapması ile mümkün olacaktır.

Arkadaşlar, yeni bir konuya geçiyorum, müsavat imkansız olduğuna göre, tabiatın kanunlarına aykırı gelemeyiz. Adaletsiz bir karar verebilirsiniz ama, bizlere düşen görev bunları asgariye indirmek, kıskançlıkları haber alarak tedbire başvurmak ve yaraları sarmaktır.

Arkadaşlar şimdi size eğitimin, büyük lafı dinlemenin faydaları ve olumlu neticelerini başımdan geçen bir hadise ile açıklamak istiyorum. Tecrübeye önem vermek, tecrübeli insanın lafını dinlemek, dikkatli araştırmak, hakikatin üstünden geçmemek lazımdır. Biliyorsunuz, bir insan yetişirken üç elekten geçer. Ana, baba ve de öğretmen. Öğretmenlerimizin fedakarlığı hiç bir zaman unutulmamalıdır. Hayatımızda, öğretmenlerimiz, ana ve babadan

daha büyük rol oynarlar. Iş hayatında babamdan bir çok dersler aldım. Büyüklerin lafında daima bir mana vardır. Sade tecrübe vardır, ders vardır. Öyle matematik yahut, filozofik laflar değildir bunlar, hayat dersidir. Ufak şeylerdir, fakat bunların üzerinde durmak lazımdır.

Tatilimi geçirdiğim Marmaris'te başımdan bir hadise geçti ve beni çok düşündürdü. Size bunun altında yatan derin manaları açıklamaya gayret edeceğim. Marmaris'te yanımıza 35 yaşında bir rehber avcı aldık ve yaban keçisi avına çıktık. Babası, 70 yaşında uzun boylu, iri yarı, tecrübeli 9 çocuk büyütmüş, akıllı, efendi çok iyi bir insan. Oğlu, bir avcı. Dağa çıktık, bana dedi ki; "Sen şurada otur, biz şuradan çevirelim, önüne gelebilir." Çünkü dağ dik bir yamaç. Hayvanlar çok hassas ve gezici. Hiçbir zaman bir yerde durmuyorlar. Sabahm güneşinde çıktık, onbir, onbirbuçuk oldu, gelen giden yok. Ancak otura otura inilecek kadar dik bir yamaçtan geçerek, deniz kenarına indim. Soyundum, terliydim, denize girdim. Deniz de ılık. Bilahare kalktık başka bir yere motorla gidiyorduk. Bir saat kadar gitmiştik ki, baktım kol saatim yok. "Acaba, denize girerken sahilde mi çıkardım?" dedim. Döndük, sahili aradık, bulamadık. "Bari yarın dağı arayalım" dedim. Dag, ormanlık bir yer, insan boyu kadar çalılar var. Orada saat aramak çılgınlık. Biz üç avcıyız. İzmir Milletvekili Fazlı Arınç, Tilla Restoran sahibi Rıza ve ben. Fazlı "Helal paradır bulunur" dedi. Gittik, sahili aradık ama nafile. "Yarın gündüzden gider yine ararız" dedim. Ertesi gün ava gitmekten vazgeçtik. Köylü, "Müsade edin ben sabahleyin 5'te çıkayım size bir av getireyim. Siz dağlara çıkamıyorsunuz, yürüyemiyorsunuz" dedi. Baktık saat 12'de omuzunda yaban keçisiyle geldi, vurmuş. Saat üçte biz tekrar saat aramaya gittik. Ben yamaçtan kayarken, geçtiğim yeri hatırlıyorum. Orada olma ihtimali de fazla. Saati ararken bir de baktık çalıların arasında beş akı tane yaban keçisi burnumuzun dibinde. Yanımızda tüfek yok. Tüfeği alsak, vuracağız ama, hayvanı vurursak saati bulamayacağız. Şimdi esas işimiz saati bulmak. Baba nasihatinin rolü var, araştırmanın rolü var, büyük lafı dinlemenin rolü var. Benim tarif ettiğim yeri aradık saat yok. Yamacı, kaydığım yerleri gösterdim yok. Köylü, elindeki çomakla toprağı eşmeye başlamış. İki dakika sonra saati toprağın altından çıkarmış. Adam sevinçle, "Ben babamın nasihatini dinledim ondan bulabildim, Babam bize derdi ki, bir şey kaybettiniz mi peşini bırakmayın, sopayla dahi toprağı eşeleyin," Tecrübeli bir insanın oğluna verdiği ders, hayat dersi, adam bana babasını anlatırken, sevinçten yüzü parlıyordu. Kendisine 200 lira verdim. 50 liraya değil, 25 liraya muhtaç adam. Onun için 200 lira büyük para. İnsan maddi değerinden ziyade manevi kıymeti dolayısıyla üzülüyor. Saatimi kaybettiğim için belki de seyahatim tatsız bir havaya girecekti.

Tatbikatta dinlemek, söylenen bir şeyi yapmak lazım. Bir çok insan, bilir ama, yapmaz. Hüner yapabilmekte. Açıklık en iyi politikadır. Tekrar biraz önceki konuya döneceğim. Araştırmak, birşeyin üzerinde ısrar etmek lazım. Ben orada ısrar ettim. İlle bulmak fikrini kaybetmedim, son ana kadar. Geri döndüm araştırdım. Bu benim hayatımda çoktur. Yakınımda çalışan arkadaşlar daima şahit olmuşlardır. Ben bunu çok tatbik ederim. Bu babamdan aldığım bir nasihattir. İnat ederim üzerinde, bir konuya kancayı takarım. O konuyu 5 sene, 10 sene işlerim. Birçok fabrikalar böyle meydana gelmiştir. Arkadaşlar açık olun, işçiye hayatınızı anlatın. Ben açıklığın en güzel şey olduğuna inanıyorum. Hakikatleri de açık söyleyin. "Arkadaş yanlışsın, yanlış iş yapıyorsun, hayatını riske atıyorsun" deyin.

İşte arkadaşlar, beni iyi anlayın, beni iyi dinleyin ve realiteleri, hakikati görmeye çalışın. Hepimiz burada bir gayeye çalışıyoruz. Hata yapmayalım ve daima kendimizi yetiştirmek mecburiyetinde olduğumuzu da unutmayalım. Ben her gün, her an hadiselerden, kitaplardan, mecmualardan, gazetelerden ders alırım. Bunları derhal bir yere not ederim. Bu konferansın hazırlanmasında bana en büyük düşünceyi veren, avda başımdan geçen saat hadisesi olmuştur. Çök düşündürmüştür beni, bu hadise. Baba lafını dinlemenin, büyüğü saymanın, araştırmanın, sebatın kıymeti. "Mubayaacı" araştırmakla daha ucuz hammaddeyi bulur, "satıcı" araştırmakla daha çok müşteri bulur, "teknik", "teknoloji"yi araştırmakla icad eder, "işletme" araştırmakla hataları bulur, düzeltmeyi yapar, herkes araştırmakla hakikati bulur.

Sözlerimi burada bitirirken, hepinizi sevgiyle selamlar, başarılar dilerim.

(1984)

İNSAN GÜCÜ

Her ne kadar staj patronların söyledikleri kadar önemli olsalar da, şirket organizasyonları ve davranışları çoğu zaman fertlerin kişiliklerinden yararlanacak kadar esneklik ve şartlara sahip değildir.

Birçok yöneticiye organizasyonlarının en kuvvetli olan tarafı sorulduğunda size "çalışanlarım" diye cevap verecektir,

İş alemindeki birçok kuruluşa bakarsak, kişilerin şahsi beceri, kabiliyet ve yaratıcılıkları için ödüllendirildiklerini, sırtlarının sıvazlandığını görürüz, bu çok olağan bir durumdur.

Hakikat ise daha değişiktir. Her ne kadar staf, patronların söyledikleri kadar önemli olsalar da, şirket organizasyonları ve davranışları çoğu zaman fertlerin kişiliklerinden yaradanacak kadar esneklik ve şartlara sahip değildir.

Bu yüzyıl boyunca, şirketler de aynen ülkeler gibi kuvvetlerini düzenlilik içinde takviye etmişlerdir.

Liderler, aynı şekilde düşünen ve inançlara sahip olan kişilerden oluşan şirketler yaratmışlardır. Kontrolü elde tutmak için ise köprülerin yerini duvarlar ve taşlara kazılan sınırlar almıştı.

Tabii ki insanlar buna karşı isyan ettiler. Uzun zamandan beri tatbik edilen ve doğruluğuna inanılan organizasyon yöntemleri ve bunların yönetimi hususlarında bazı sualler doğdu. Abideler yıkıldı, ama onların yerine ne olacak?

Bireyselliğin tekrar dirilmesi, kuruluşlar için yeni açıklamalar getirmeleri gereğini yaratmıştır. Kuruluşlar çeşitliliği, organizasyonun meziyetleri ile bağdaştırmayı öğrenmelidirler.

Kontrol ve düzen içinde büyümüş olan olgun organizasyonlar en zorlu mücadele karşısındadırlar. Bunlar yalnızca standardizasyon ve türemeyi öğrenmişlerdir.

Böyle bir değişim düzeni içine giren organizasyonlar, bunun risklerini, gayelerini ve faydalarını gayet açık bir şekilde bilmelidirler. Öncelikle organizasyon bu yolculuğa planlı bir şekilde hazırlanmalıdır. İlk olarak da geleceği için yeni bir vizyon (görüş) geliştirmelidir. Yerel durumu ve kültürü incelemeli buna göre bir yöntem ve sistem

geliştirmelidir. Yerel konuma uymayan stratejiler muvaffak olamaz.

(1988)

HOLDİNG ÇALIŞANLARINA TAVSİYELER

İş hayatında her işin başı insan unsurudur. Dürüst, ahlaklı ve çalışkan olalım.

Değerli Yaşar Topluluğu Personeli,

45 yıllık iş hayatımda hep öğretmenlik yaptım. Sadece yeni şirketler kurmakla, yatırım yapmakla değil, çoğu zamanımı sabırla eleman yetiştirmekle, eğitmekle geçirdim. Allaha çok şükür bugün Türk ekonomisinde övünülecek bir yerimiz vardır. Bu yere hep birlikte gelinmiştir. İş hayatında her işin başı insan unsurudur.

Ben bu yazıda bir büyüğünüz olarak iş hayatında önemli gördüğüm hususlardan bazılarına değinmek istiyorum.

- Dürüst, ahlaklı ve çalışkan olalım.
- Karşılıklı vefa, birliğin temelidir.
- "Ben" değil, "biz" herşeyi çözer.
- Başarının sırrı, detayda gizlidir.
- Otoriteyi sevgi ve saygı ile sağlayın.
- Hatalardan ders almasını bilin.
- Hedefe varmak için ısrarlı olun.
- Bilgi akımı ve diyalog eksik olmasın.
- İşletmede genç zümre kurun.
- Yapıcı-yaratıcı olun; öneri yapın, tenkit değil.

Bir de çalışanlar olarak müşterilerimizin velinimetimiz olduğunu unutmayalım. Her türlü çalışmalarınızın nihai hedefi mü.şteriyi memnun etmektir. Çalışanlar olarak hedefi gözden kaçırmayalım. Bu topluluk hepimizindir. Elbirliği ile onu yaşatalım, yüceltelim. Hepinize güvenim tamdır.

(1992)

İŞLETMEDE BAŞARI

Başarı için amatör bir ruhla fakut üstün profesyonel beceri göstererek çok çalışmak, sürekli öğrenmek ve verilen hedefleri aşmak esastır.

Değerli Yaşar Holding Yöneticileri,

Başarı için amatör bir ruhla fakat üstün profesyonel beceri göstererek çok çalışmak, sürekli öğrenmek ve verilen hedefleri aşmak esastır. Yanısıra, inanç, güvenme hissi, işbölümü ve bilinçli bir düzen hissine dayanan disiplin; özveri, müesseseye sahip çıkma, amirlere sadakat, saygı ve sevgi ile bağlılık, birlik ve dayanışma duygusu her kademede işbirliği, diyalog ve koordine etme, yerinde insiyatif kullanma, yaratıcı fikirler üretme, bilinçli bir tasarruf fikriyatını özel ve mesleki yaşantınızın bir parçası haline getirmeniz lazımdır. Dedikodu ortamından uzak kalabilecek bir olgunluk, yetkisiz kişilere istihbarat bilgisi niteliğinde olabilecek bilgi vermemek için bu anlamda sır saklama, iş başarıp yüksek moralle müessesemiz ve yönetimimizle övünç duyma, yerine göre tevazu ve takım ruhu içinde kıvanç ve kederleri birlikte paylaşma, daima doğru ve faziletli davranma bize yaraşır nitelikler olmaktadır. Benim ve Yaşar Holding üst yönetiminin bu konularda titiz, adil ve ihtiyaçların ışığında şekillenen, müessesemiz ve sonuçta hepimiz için iyi olan gerçekçi ve mümkün olduğu kadar objektif uygulamalarına güven duyunuz. Bu konuların gerçekler tam bilinmeden, değerlendirilmeden gündemde tutulması, aramızda konuşma mevzuu olması, çalışma verimimizi ve moral unsurlarımızı olumsuz etkiler. Bizi dış etkenlere karşı zayıf kılar. Yaşar Holding'te bu zaafların az olduğunu biliyorum. İnşallah daha güzel geleceklere pupa yelken giderken tüm gücümüzü birleştirip, seferber edelim. Üstün moralle mücadelemizi sürdürelim diye tecrübelerimden edindiğimiz hususları, ileri gitme azmimizi sizlerle paylaşmak ve tekrarlamak istedim.

İŞLETME YÖNETİCİLERİNE TAVSİYELER

Dürüst çalışmak, yüksek moral taşımak, hedefi iyi teshıt edip ona ulaşmak için gayret göstermek, her elemanın aynı ruh haleti içinde olması için gerekli işyeri eğitimlerini periyodik olarak tekrarlamak.

Zaman israfından kaçınılması için sık sık ikaz edici uyanlarda bulunmak. Üst yöneticiler olarak takip ve kontrol görevlerimizi tam manasıyla yapmak.

Değerli Arkadaşlar,

Bir yılı daha geride bırakacak günlere, senenin son 3 ayına girmiş bulunmaktayız. Bu vesile ile sizlere memleketimizin genel ekonomisi ve bunun yanında topluluğumuz meseleleri hakkında görüşlerimi belirtmek isterim.

Memleketimizin ekonomik gelişmesinin pek iç açıcı olmadığı ve geleceğinin de açık görülmediği hergün tartışılan konu haline gelmiştir.

Çünkü, özel sektör yatırımları hemen hemen durmuştur. Yeni bir fabrika kurmak için milyarlarca öz kaynak bulmak imkansızlaşmıştır. Faizler tekrar serbest bırakılmıştır. Zaten pahalı olan krediler daha da pahalaşmaya yüz tutmuştur. Enflasyon ise yüzde 80'e varmıştır. Nüfus artışında belirli bir azalma yoktur. Dış ve iç borç rakamları hergün biraz daha artmaktadır. Sanayicinin kârı düşmekte, borçları artmaktadır. Diğer taraftan konkordato ve iflaslar çoğalmaktadır.

Topluluğumuzun meselelerini de yukarıda izah ettiğim genel ekonomik boyutlar içinde mütalaa etmek lazımdır.

Yaşar Holding, şimdiye kadar memleketin en önemli iş sahası ve ihtiyaçları konusunda yatırım yapmış ve öncülük etmiştir. Bünyesinde 49 şirketi bulunan holdingimiz, 20 adet sınai yatırım şirketi ile yurdumuzun ve halkımızın vazgeçilmez ihtiyaçlarına cevap vermektedir. Ancak, bazı paragrafta açıklanan menfi unsurlar nedeni ile son yıllarda bir kısım olumsuz gelişmelere maruz kalınmıştır. Bunların başlıcalarını şöyle sıralayabiliriz:

Bazı konularda süratli karar ve tedbir almayışımız, kredi maliyetlerinin yüksekliği, kredilerin teminindeki kaynak arayışlarının

zorlukları, hammadde temininde aksaklıklar, piyasa ve rekabet koşulları içinde istediğimiz fiyata malı satamamamız, bazı mamullerde pazarlama hatalarımız, gübredeki devlet fiyatı ve maliyetler sorunu, birada ve ette düşük kapasite ile çalışma mecburiyeti, enflasyon hızını iyi takip edememiz, harcamalarda tasarrufa uymamamız, bazı yerlerde fazla eleman çalıştırmamız. Bütün bunlar yeni ekonomik devrenin grubumuza yüklediği büyük sorunlardır.

Bu durum karşısında, ayakta kalmak ve rakiplerimizle yarışıp kârlı sonuçlar alabilmek için başta yöneticiler olmak üzere, tüm personelimizin önemli bir dönemden geçmekte olduğumuzu bilmeleri, bu duruma göre hareket etmeleri, davranışlarını süratle düzeltmeleri gerekmektedir. Eski alışkanlıklar ve eski usulleri unutup yeni stratejiler oluşturmalıyız. Çünkü biz, 10.600 çalışanı ile en az 100.000 kişinin geçimini sağladığı Yaşar Holding ailesiyiz.

Hayatta, kendinizi olduğunuzdan küçük görmek ve karamsarlığa düşmek büyük bir yanlıştır.

Alınacak tedbirler ve başvurulacak çareler açısından aşağıdaki ilkeler tavsiyelerim olacaktır.

İşbirliği, diyalog, amatörce çalışma arzu ve inancı taşımak. Üretimi ve satışı arttırıcı çalışmalara süratle girişmek. Her türlü tasarruf tedbirlerini almak.

Dürüst çalışmak, yüksek moral taşımak, hedefi iyi tesbit edip ona ulaşmak için gayret göstermek, her elemanın aynı ruh haleti içinde olması için gerekli işyeri eğitimlerini periyodik olarak tekrarlamak. Zaman israfından kaçınılması için sık sık ikaz edici uyarılarda bulunmak. Üst yöneticiler olarak takip ve kontrol görevlerimizi tam manasıyla yapmak...

Yaratıcı yönetici kavramını herkese aşılayınız. Şu Computer devrinde bilgileri ve raporları günlük ve aylık takip ediniz.

Katiyen dedikodu ve tenkit yapmayınız, yalnız işi düşününüz.

Ayrıca çok önemli bir konuya daha değinmek istiyorum; bildiğiniz gibi Tütünbank tamamen holding yönetimine geri dönmüştür. Şirketlerimizin yöneticilerinin, işlerinde bankamıza dönük çalışmalarını artırmaya; lıayilerimizin ve dostlarımızın da bankamızla iş ilişkilerine girmelerinin sağlanmasına azami gayret göstermelisiniz.

Bunlar şimdilik hemen aklıma gelen hususlardır.

Son olarak şunu belirtmek isterim ki, biz Başkanlık ve İdare Komitesi olarak üstümüze düşen vecibeleri, geçmişteki hatalarımızı düzelterek, yerine getirmek için gece gündüz gayret içindeyiz.

Vaktiyle, İzmir İttihat ve Terakki Lisesi Fransızca öğretmeninin kendi oğluna söylediği bir sözü burada hatırlatmak isterim : "Evladım, hayatta herşeyini ver, ama maneviyatını verme."

Sene sonunda daha büyük hüsranlara uğramamak için çok sıkı, disiplinli bir çalışma ortamına girilmesini tüm arkadaşlardan rica eder, başarılı olacağımıza inandığımı tekrarlar, lıepinizin yanaklarından öperim.

YAŞAR HOLDİNG GEMİSİ

Buranın gerçek sahibi sizlersiniz. Herkes bulunduğu yerin sahihi olmalıdır. Sizlere yalnızca sorumluluk değil, yetki veriyorum. Çünkü yetkisini kullanamayan insandan sorumluluk da bekleyemezsiniz. Sorumsuz insan, zayıf insandır, gemiyi terk eden, takımı bozan insandır.

- Aynı gemi içindeyiz ve biz yöneticiler, gemimizi kılavuz kaptan olmadan boğazdan geçirmekteyiz. Gemi, Yaşar Holding gemisidir. 10 binden çok kişiye ekmek kapısı, 30 bin ortağının ümidi ve yarım milyona yakın bayisi olan yurdumuzun yüzakı kuruluşlarından Yaşar Holding... Türk ekonomisine yaptığımız hizmet büyüktür.
- Yaşar Holding olarak, şu veya bu hükümetlerden yana değil, devletten, milletten yanayız. Hükümetler eninde sonunda gider, yatırımlar, yatırımcılar kalırlar.
- Biz büylik, onurlu bir aileyiz. Yatırımlarımız belli, ürettiğimiz belli, hizmetimiz belli. Gerçek bir takım oyunu oynamaktayız. Derleme elemanlarla kurulan takımlar ne yazık ki başarılı olamıyorlar. Yaşar Holding'te son aylarda görülen bazı sıkıntılar da bunun eseridir.
- Bütün sıkıntılarımızı aşacağımıza, eskiden daha mutlu, başarılı günlerin bizim olacağına bütün kalbimle inanıyor ve sizlere güveniyorum.
- Buranın gerçek sahibi sizlersiniz. Herkes bulunduğu yerin sahibi olmalıdır. Sizlere yalnızca sorumluluk değil, yetki veriyorum. Çünkü yetkisini kullanamayan insandan sorumluluk da bekleyemezsiniz. Sorumsuz insan, zayıf insandır, gemiyi terk eden, takımı bozan insandır.
- Yaşar Holding olarak bir zinciriz. Bu zincirin halkaları olan yönetim mekanizmasının bazı halkalarının kopması, birbirinden ayrılması en büyük eksikliğimizdir.
- İşyerlerini insanlar kurar, insanlar çalıştırır. Sermaye ile yaratılamayacak eser yoktur. Ama o esere ruh verecek, canlılık verecek olan insandır. Şimdi sizlere sormak istiyorum. Yaşar Holding'te birbirimize olan güvenimiz mi azaldı, sevgimiz mi kayboldu? Benim açımdan böyle düşünürseniz haksızlık edersiniz. Üst düzey yöneticilere buradan sesleniyorum. Hepinizle daha yakından ilgilenmeli, sizin her konuda yanınızda olmalıdırlar. Ama sizler de bilgi ve becerilerinizi vefa duygularıyla birieştirmeli, bizlere tam güvenmelisiniz.

- Yöneticiler açısından zincirin kopmasını istemiyorum. Dışardan yeni halkalar aramayalım, kendi içimizden yeni halkalar yetiştirelim, altımızdakilere fırsat tanıyalım. Onları yetiştirmenin zevkine varalım.
- Yaşar Holding, pek çok kişinin imrendiği, özendiği bir gruptur. Sevgi, saygı, dayanışma ve güçbirliğinin çözümleyemeyeceği olay yoktur.
- Bugün sizlerden, kafalarınızdaki bazı soru işaretlerini ortaya dökmenizi bekliyorum. Bu konuşmalar burada kalacak ve önce bana, sonra idare meclisine ışık tutacaktır. Herkes dilediğini söylesin. Önce kendi içimizde sorunsuz olmalıyız ki, diğer sorunlarımızı elbirliğiyle çözümleyebilelim.
- Tekrar ediyorum, sizlere Yaşar Holding'in sahipliğini teklif ediyorum. İşinizin, İşyerinizin sahibi olun. Kimse yarınından endişe etmesin, ihanet etmeyen herkese Yaşar Holding'te iş vardır. Sizleri çok sevdiğimi ve tek tek hepinize güvendiğimi bilmelisiniz.

(1988)

PROFESYONEL YÖNETİCİ NASIL OLMALI?

Batıda profesyonel sözcüğünün altında yatan anlamlar "işini ciddiye alan", "mesleğinin ehli", "bilinçli ve gayretli" kavramları ile ifade edilebilir. Dilimizde ise "profesyonel" sözcüğü ek bir kavram ile açıklanabilir: "Para karşılığı çalışma, para karşılığı koşma." Bir iş sadece para karşılığı -yani para amacı ile- yapılır ise başarılı olunmaz. Savaşlar paralı askerlerle kazanılmaz.

Yaşar Holding'in Değerli Yöneticileri,

Sizlere geçtiğimiz günlerde Irlandalı teröristler tarafından katledilen Lord Mountbatten'in bir sözünü nakletmek istiyorum. Lord Mountbatten şöyle diyor:

"Bir insan topluluğunun önderi olmak istiyorsanız, bir salon menekşesi gibi kendinizi saklayamazsmız. Aktif davranmanız gerekir. Davranışlarınız samimi olmalıdır, suni davranışlar yararlı olmaz. Kişiliğinizdeki vasıfları geliştirip onları yaşamınızı da aşan boyutlara ulaştırmanız gerekir."

Lord Mountbatten'in sözlerinden esinlenerek bu mesajımda "profesyonel yönetici" deyimi üzerinde durmak istiyorum.

Son' zamanlarda gerek gazetelerde ve yönetim ile ilgili dergilerde çıkan yazı ve makalelerde, gerekse iş hayatında ve şirketlerimiz yöneticileri ile yaptığım göılişmelerde "profesyonel yönetici" sözü ile sık sık karşılaşmaktayım. "Profesyonel" sözcüğünün batı dillerindeki anlamı ile dilimizdeki anlamı arasında büyük bir fark vardır. Batıda profesyonel sözcüğünün altında yatan anlamlar "işini ciddiye alan", "mesleğinin ehli", "bilinçli ve gayretli" kavramları ile açıklanabilir. Dilimizde ise "profesyonel" sözcüğü ek bir kavram ile açıklanabilir; "Para karşılığı çalışma, para karşılığı koşma." Bir iş sadece para karşılığı -yani para amacı ile- yapılır ise başarılı olunmaz. Savaşlar paralı askerlerle kazanılmaz.

Yaşar Holding yöneticilerinden çalışmalarında beklediğim davranışlar şunlardır:

Herşeyden önce samimi ve rahat olunuz. Yönetici, dinlemesini ve duymasını bilen, olayları doğru perspektifte gören, düşüncelerini rahat

ve net bir biçimde samimiyetle ifade eden insandır. Bazı masalarda gördüğüm "üç maymun" biblosu gibi gözleri, kulakları ve ağzı kapalı insanlar yönetici olamaz.

Yönetici krizli dönemlerde kabuğuna çekilemez, masasının arkasına gizlenemez. Tam aksine kabuğundan çıkmak, konuların üzerine gitmek, içten ve candan bir mücadele vermek, görevine tam sahip ve hakim olmak zorundadır.

Her yönetici farklı açılardan kişisel değerlere sahiptir. Bu değerlerinizi işinize ve görevlerinize en etkili bir biçimde yansıtınız. Başarınız ancak kuvvetli niteliklerinizi -aynen bir komutanın elindeki çeşitli kuvvetleri maharetle kullanması gibi- en doğru bir biçimde işinize uygulamakla artabilir.

Burada açıklamaya çalıştığım samimi, açık, net, konuların üzerine giden, içtenlikli yönetim tarzının Türkçemizdeki anlamıyla "Profesyonellik" kavramı ile açıklanmadığını, hatta bu kavrama ters düştüğünü düşünerek, "Profesyonel Yönetici" deyiminin Yaşar Holding Yöneticileri için geçerli olamayacağını düşündüm ve bu düşüncemi sizlerle paylaşmak istediğim için de bu mesajı kaleme aldım.

PROFESYONEL OLANLAR VE PROFESYONEL OLMAYANLAR

Profesyoneller çok çalışır ve boş vakitleri vardır, profesyonel olmayanlar yapılması gerekene vakit ayıramayacak kadar çok meşguldür.

Profesyonellerle, profesyonel olmayanlar arasında gözlemlenen farklar şöyledir:

- Profesyoneller, görev tanımlarında geniş bir sorumluluk hissi taşırlar. Profesyonel olmayanlar, sadece o şirkette çalışırlar,
- Profesyoneller bir sorunun üzerine giderler, profesyonel olmayanlar sorunun etrafında dolaşırlar.
- Profesyoneller, "Bu işi yapmanın daha iyi bir yöntemi olması gerekir", profesyonel olmayanlar, "Bu şirkette işler hep böyle yapılagelmiştir" der.
- Profesyoneller "Araştırıp, bulalım", profesyonel olmayanlar " Kimse bilmiyor" der.
- Profesyoneller bir hata yapınca "Yanılmışım", profesyonel olmayanlar ise "Benim bir kabahatim yok" der.
- Profesyoneller dinler, profesyonel olmayanlar konuşma sıraları gelinceye kadar bekler.
- Profesyoneller kaybetmekten pek korkmazlar, profesyonel olmayanlar sanki kazanmaktan korkarlar.
- Profesyoneller çok çalışır ve boş vakitleri vardır, profesyonel olmayanlar yapılması gerekene vakit ayıramayacak kadar çok meşguldür.
- Profesyoneller söz verir, profesyonel olmayanlar vaat eder.
- Profesyoneller, "İyiyim ama gerektiği kadar değil", profesyonel olmayanlar; "Kötüyüm ama başkaları benden kötü" der.
- Profesyoneller izah, profesyonel olmayanlar tevil eder.

SONSÖZ: Kispet giymekle, güreşçi olunmaz.

ŞİRKET YÖNETİCİLERİNE VE ÇALIŞANLARINA NASİHATLAR

İlerisini gören büyük insandır. Kararsızlık en kötü karardan daha kötüdür.

- Hemen yap.
- Aksi çehre ile bakma.
- Ehemmi muhimme tercih et.
- Onore et.
- Bir hakkın suiistimalini kanun himaye etmez.
- Üretim + Yönetim = Kâr.
- Yönetici bozuk giden işlerin günahını kendinde aramalıdır.
- Gerçek tabandadır.
- Maliyetleri düşürün.
- Hedefe varmak için ısrarlı olun.
- Kendi evini terk etme, düzelt.
- Takım tam olmalı.
- Her ortak müfettiştir.
- Mubayaa dikkat.
- Hurda satışlarına dikkat.
- Sorumluluk ver ve iste.
- Balık baştan kokar.
- Tavanda değil, tabanda dolaşalım.
- Yangın başlamadan haber ver.
- Tehlikeyi gör, yılanın başını ez.
- Kavgacıyı, hırsızı, tembeli tutma.
- Bedbin olma.
- Ayağınızı yorganınıza göre uzatın.
- Problemden korkmayın.
- Organizasyonda elemana önem verin.
- İşletmede genç zümre kurun.
- Yapıcı-yaratıcı olun.
- Başarının sırrı süratli detaydır.
- Kendinize güvenin.
- Hamama giden terler.
- Ahlaklı ortam yaratın.
- Otoriteyi sevgi ve saygı ile sağlayın.
- Süratli icraat.
- İşin olmasını bekleme, gerçekleştir, gayret et, tüm olanakları kullan.
- Başarı, hedefi yüksek tutmaktadır,

- Bürokrasiden çıkın, ticari olun.
- Hergün strateji tayin edin, zira değişebilir.
- Fuzuli eleman zamanında tasfiye edilmeli.
- Başarı insanın kendindedir.
- Kararsızlık, en kötü karardan daha kötüdür.
- Gayet yumuşak konuş, büyük sopa taşı.
- Bütün yumurtaları aynı sepete koyma,
- Dürüst, bağlı, çalışkan ol.
- Siz iyi olursanız fabrikalar daha iyi olacaktır.
- Kontrol ve atılım görevimiz.
- Avantajlı endüstri olanaklarını seçelim.
- Çalışanların mutlu çalışmasını istiyoruz.
- İşçine, memuruna maddi ve manevi sahip çık.
- Kötülemek şarklılıktır.
- Dürüst iş ahlakını kurmalıyız.
- Türk milletinin gülmeye ihtiyacı vardır.
- Yeni fikirler zor adapte olur.
- İtimat kontrole mani değildir.
- Çalışma tarzınız donuk olmasın.
- Rakibe rakip gibi davran.
- İlerisini gören büyük insandır.
- Korkunun ecele faydası yoktur.
- Bilgi akımı ve diyalog eksik olmasın.
- Yetki verilmez, alınır.
- Sahip gibi olun,
- Israrlı ol, bitir.
- Olaylardan ders alalım.
- Gençler selahiyet ister, verin.
- Kusuriarı söyleyen cesur elemana ihtiyaç var.
- İş hayatı bir savaştır.
- Hatadan ders alalım.
- Vergi adaleti olursa demokrasi inkişaf eder.
- İş hayatında mühim olan neticedir.
- Öneri yapın, tenkit değil.
- Ben değil, biz herşeyi çözer.
- Her yeni proje bir koordinatör ister.
- Duran geriler.

(1981)

TÜRKİYE'NİN EKONOMİK VE SOSYAL SORUNLARI

HAYVANCILIKTA ÜLKE STRATEJİSİ

Türk hayvancılığının önemli stratejik avantajlara sahip olduğu inancındayım. Bunlar; hayvancılığa müsaitleniş ülke topraklarının varhğı, kırsal alandaki nüfusun yoğunluğu, iklim yapısındaki mozayiğin varlığı ve sanayileşmeye geçişte istihdam yaratma kapasitesi olarak özetlenebilir.

Ülkemiz hayvancılığıyla ilgili düşüncelerimi sizlere aktarmadan önce, bununla yakın ilgisi olan ve tarıma dayalı sanayiler dediğimiz agro-endüstrimizin önemli bir parçasını oluşturan gıda sanayimizle ilgili görüşlerimi sunmak istiyorum.

Yaklaşık son bir aydır ABD ile Avrupa Topluluğu arasında patlak veren bir savaşın haberlerini okuyor, izliyoruz. Nedir bu savaş? Esas olarak bu savaş ABD'nin Avrupa Topluluğu'ndan ithal edilen Fransız şarabı, yağlı tohumlar gibi çeşitli ürünlere getirdiği yüzde 200'lere varan gümrük oranlarından kaynaklanıyor. Öte yandan tarımsal ürün ticaretindeki karşılıklı uygulamalardan vazgeçilmemesi nedeniyle Uruguay Round görüşmeleri de bir türlü sonuçlandırılamamış durumda. Bakalım Avrupa Topluluğu, Ortak Tarım Politikası'ndan taviz verecek mi?

Görülüyor ki sanayileşmiş ülkeler için tarım sektörü günümüzde hâlâ stratejik önemini korumaktadır. Gıda sanayi de agro-endüstrinin entegre bir parçası olarak, gerek ülke insanının yeterli ve dengeli beslenebilmesine sağladığı katkı, gerekse tarım ve hayvancılık ürünlerini en iyi bir şekilde değerlendirerek ekonomiye sağladığı ek kaynak ve yeni istihdam imkanları sunması nedeniyle özel bir öneme haiz bulunmaktadır.

Tahmin ediyorum, hepiniz hatırlıyorsunuz. Geçen sene Türk Sanayicileri ve İşadamları Derneği (TÜSİAD) "21. Yüzyıla Doğru Türkiye: Geleceğe Dönük Bir Atılım Stratejisi" adlı çalışmasını yayınladı. Burada, ilgimi çeken bir nokta var. Gerek rekabet gücü, gerekse sosyo-ekonomik etki yaratma potansiyeli nedeniyle gıda sanayi, ekonomimizi 2000'li yıllara taşıyabilecek lokomotif sektörler arasında yer alıyor.

Gıda sanayimizin önemini vurguladıktan sonra halkımızın önemli bölümünü ilgilendiren hayvancılığımızla ilgili görüşlerime geçmek istiyorum.

Herşeyden önce Türk hayvancılığının önemli stratejik avantajlara sahip olduğu inancındayım. Bunlar; hayvancılığa müsait geniş ülke topraklarının varlığı, kırsal alandaki nüfusun yoğunluğu, iklim yapısındaki mozayiğin varlığı ve sanayileşmeye geçişte istihdam yaratma kapasitesi olarak özetlenebilir.

Ülke nüfusumuzun yüzde 40'ı tarım ve hayvancılıkla uğraşmaktadır. Nüfusumuzun böyle önemli bir bölümünün geçim kaynağı olan bu kesimin gayri safi milli hasıla içindeki payı ise ancak yüzde 15 dolayındadır. Bu da kırsal kesimden kente sağlıksız göçü, doğudan batıya göçü zorunlu hale getirmektedir. Kuşkusuz bu göç, ancak tarım ve hayvancılığımızı modernize edip maliyetleri düşürerek tarım ve hayvancılık ürünleri ihracatımızı artırma ve çiftçimizin gelir düzeyini yükseltme yoluyla önlenebilir. Çiftçimizi agro-endüstriye yöneltmek ve orada çalıştırmak mümkündür. Avrupa'da böyle olmuştur.

Öte yandan, nüfusumuzun yüzde 48'i, 20 yaşın altındadır. Nüfusumuz her yıl yüzde 2.2 oranında artmaktadır.

Okullarımızdaki öğrenci sayısı 11.5 milyondur. Bunların yanında her yıl ülkemizi milyonlarca turist ziyaret etmektedir. Bütün bu insanların dengeli beslenme ihtiyacını karşılamak ve dengeli beslenmenin vazgeçilmez unsuru olan hayvansal protein üretimimizi artırmak için, hayvancılık sektörüne özel önem vermek zomndayız. Bunun için de hedef olarak, hayvancılığın toplam tarımsal üretim içindeki payının yüzde 50'lere çıkarılması gerekmektedir.

1983 yılından sonra ithalatta liberasyon ve koruma oranlarının düşürülmesi sonucu, tarım ürünleri ithalatımız 138 milyon dolardan, 1 milyar 318 milyon dolar seviyesine, tarıma dayalı işlenmiş ürünler ithalatımız ise 350 milyon dolardan, 2 milyar 721 milyon dolar seviyesine çıkmıştır. Dış ülkelerin gizli ve görünür sübvansiyonlarını dikkate almadan yapılan gümrük indirimleri, hayvancılık ve tarım sektörümüzün gelişimini durdurmuş ve gerilemesine neden olmuştur. Sanayii terbiye, liberal ekonomi, dışa açık ekonomi, serbest piyasa ekonomisi, tüketiciyi koruma gibi gerekçelerle yapılan bu uygulamalar, gerekli ön tedbirler alınmadan gerçekleştirildiği için hayvancılık sektörüne önemli ölçüde zarar vermiş, üretimin nüfusa yetecek oranda artışı durmuş, ithalat artmıştır. Bunların sonucu olarak ülkemiz hayvan varlığı azalmıştır. Hayvancılıktan yeterli gelir elde edemeyen üretici, bu faaliyetine son vermek zorunda kalmıştır.

Biraz önce de belirttiğim gibi bugün yüzde 25 dolayında olan tarımsal üretim içindeki hayvancılığın payının, Avrupa Topluluğu'ndaki gibi yüzde 50 düzeyine çıkarılması gerekmektedir. Yine görüyoruz ki

Avrupa Topluluğu'nda verilen sübvansiyonlarda hayvancılık sektörü ağırlıklı durumdadır. Oysa ülkemizde gübre sübvansiyonuna önem verilmiş, yapılan desteklemeler bitkisel ürünlere yönlendirilmiştir. Tarımda hayvancılık, üretim yönünden potansiyelinin oldukça gerisinde kalmış durumdadır.

Müsadenizle burada, gelişmiş ülkelerde hayvancılığa verilen desteği çarpıcı bir şekilde göstermesi bakımından bir iki örneğe değinmek istiyorum. IMF'nin bir çalışmasına göre ABD'de inek başına verilen sübvansiyon 1400 dolar civarındadır. Bu, birçok ülkenin kişi başına gayri safi milli hasılasının üzerindedir. Avrupa Topluluğu'nda ise yıllık sübvansiyon harcaması 79 milyar DM'dır. Ayrıca Avrupa Topluluğu, sayısı 200'ü aşan "non-tariff barriers" dediğimiz tarife dışı engelerle de kendi tarım ve hayvancılık sektörlerini korumaktadır.

Dünya Bankası'nın bir yan kuruluşu olan IFC, yayınladığı bir çalışmasında, finanse ettiği değişik sektörlerdeki getiri oranlarını incelemiş ve ortalama yüzde 6 gibi bir oranla agro-endüstri yatırımlarının en düşük getirili sektör olduğunu ortaya çıkarmıştır. Böylesine düşük getirili bir sektörde faaliyet gösteren üreticinin en büyük ihtiyaçlarından biri de kuşkusuz ucuz faizli kredidir.

Hayvancılık, yem sanayi, veterinerlik hizmetleri, kırmızı et ve süt sanayi bir entegrasyon içinde yer almakta ve birikirlerini doğrudan etkilemektedir. Hayvancılıkta izlenecek politikalar, aynı zamanda bu alanlarda faaliyet gösteren nüfusun yapısı ve çokluğu dikkate alındığında daha da önem kazanmaktadır.

Sektörün özelliği gereği hayvancılık politikaları uygulamada uzun bir sürenin sonunda netice vermektedir. Bu nedenle stratejilerinin oluşturulmasında uzun dönemli gerçekçi bir planlamanın öneminin büyük olduğu inancındayım. Uygulamalar mutlaka belirlenerek hedefe ulaşılıncaya kadar sürdürülmelidir.

Öyleyse akla şu sual gelecektir; hayvancılıkta ülke stratejimiz ne olmalıdır ?

Hayvancılıkta gelişmiş ülkelere baktığımızda, bu ülkelerin stratejisinin ülke ihtiyacını karşılayacak üretimin fazlasını gerçekleştirerek hayvansal ürün ihracatçısı konumuna gelmek olduğu görülmektedir.

O halde ülkemizin hayvancılık stratejisini, yıllık yüzde 2.2 nüfus artışına yetecek üretimi, verimliliği her yıl yüzde

10 artırmak suretiyle gerçekleştirmek ve üretimimizin iç talebin yüzde 10 fazlası kadarını gerçekleştirip çevre ülkelerine ve yeni oluşan Türk

Cumhuriyetleri'ne ihracatını sağlamak şeklinde öngörebiliriz. Uzun dönemde bu politikanın hem üreticiyi, hem de tüketiciyi komyacağı inancındayım.

Bu çerçevede hayvancılık sektöründe alınması gereken tedbirlere ilişkin önerilerimi şöyle sıralamak istiyorum :

1. Ülkemizde hayvancılık ve besicilik büyük oranda meraya bağlıdır. Oysa meralarımız bakımsızlıktan özelliklerini kaybetmiş durumdadır. Meralarımızın yeni nesil tohumlarla bakım ve ıslahı gereklidir. Meraların ıslah edilerek korunabilmesi için, bu alanların üreticilere dağıtılması ve köylünün ortak kullanımına sunulması yararlı olacaktır.
2. Geçtiğimiz yıllarda parasal politikaların ön plana çıktığı ekonomi politikalarında, hayvansal üretimin düşük katkı payı, üretim girdi fiyatlarının ürün fiyatlarına göre hızlı artışı, ürünü satma süresine kadar stok bulabilme gereği üreticilerde ağır piyasa koşulları oluşturmuştur. Sermaye getiri oranlarının düşük olması, üreticinin düşük faizli kredi ihtiyacını ön plana çıkarmaktadır. Üreticinin ve besicinin her boyuttaki faaliyetini destekleyen bir çiftçi bankasının kurulmasının önemini burada tekrarlamak isterim. Şöyle ki; "Ziraat Bankası'nı değiştiremiyorsanız, yeni bir çiftçi bankası kurmalısınız" demek istiyorum.
3. Et ve süt üretimi birbirine paralel büytiyen sektörlerdir. Süt veren dişi hayvanın erkek yavrusu besi hayvanıdır. Ülkemizin hayvan başına ortalama süt verimi yıllık 12001400 kg.dır. Son yıllarda süt verimliliğini artırmak için kredili kültür ırkı damızlık gebe düve ithal edilmesi sonucu, hayvan popülasyonunda verimi yüksek kültür ırkı sayısının artırılması sağlanmıştır. Hayvan başına süt verimi 3.500 kg/yıl seviyesine ulaşıncaya kadar projeye devam edilmeli, verilen destekleme batıda 450.000 TL.den 1.500.000 TL'ye, doğuda ise 1.000.000 TL.den 2.500.000 TL.ye yükseltilmelidir. Yüksek verimli besi ırklarmm oluşturulabilmesi için, kredili et ırkı damızlık hayvan ithali yapılarak yetiştiricilere dağıtılmalı veya sanayicilerin ithal etmesine izin verilmelidir.
4. Sözleşmeli besicilik kapsamında düşünülen sözleşmeli besicilik işletme teşvik kredisi, bölge farkı gözetmeksizin uygulanmalıdır. Sözleşmeli besicilik için Ege Bölgesi uygun iklim şartları ve üretici ile tüketim merkezlerinin yakınlığı gibi özellikleriyle sözleşmeli besicilikte önem verilmesi gereken bir bölgedir. 22 Temmuz 1992 tarihinde Resmi Gazete'de yayınlanan konu ile ilgili tebliğ, enflasyonun aşındırıcı etkisinden korunacak şekilde değiştirilmelidir. Bölge farkı gözetmeksizin, kredi kullanmak

isteyen üreticiye besi hayvanı ithalatından alınan fon miktarı 800 dolardan 400 dolara indirilerek maliyet düşürülmelidir. Bu konuda ciddi bir kontrol mekanizması şarttır.

5. Suni tohumlamanın yaygınlaştırılması da ırk ıslah çalışmaları için önemli bir unsurdur. Suni tohumlamanın devlet tarafından ücretsiz yapılması, serbest veterinerlerin köyde yaşam için kazanç temin edebilmelerini olanaksız hale getirmektedir. Bu nedenle devletin de suni tohumlamayı piyasadaki rayici üzerinden yapması gerektiği kanaatindeyim. Eğer devlet bu konuda bir destekleme vermek istiyorsa, üreticinin serİ3est veterinere ödediği ücret, bankadan devlet desteklemesi olarak geri ödenmelidir.
6. Öte yandan süt için 120 TL/kg. ve et için 450 TL/kg. olan teşvik primlerinin düzenli olarak ödenmediğini görüyoruz. Ayrıca her yıl güncelleştirilmediği için bu primler enflasyonun aşındırıcı etkisinde kalmaktadır. Süt teşvik primi ilk uygulanmaya başlandığı 1987 yılında 35 TL olarak belirlenmiş ve süt bedelinin yüzde 30'u oranında bir teşvik getirmiştir. Bugünkü 120 TL ise süt bedelinin ancak yüzde 4'ünü karşılayacak düzeydedir. Süt ve et teşvik priminin teşvik edici olabilmesi için fiyatın yüzde 10'u düzeyinde olması ve zamanında ödenmesi gerekmektedir. Bu primler vergi dışı kalan işlemlerin kayıtlı hale gelmesini zorladığı için devlet kasasına bir yük getirmeyecektir.
7. Beyaz et, yani tavukçuluk sektörümüzün daha fazla gelişebilmesi için çevre ülkelere ihracata başlamakta büyük yarar vardır. İhracat, bu sektörün girdilerinin dünya fiyatlarıyla oluşturulmasına bağlıdır. Beyaz et sektöründeki hammadde girdilerinin koruma oranı kadar ihracatına sübvansiyon verilmelidir. Balıkçılık yani deniz ürünleri sektörü de ülke ekonomisine büyük potansiyel olacak ekonomik kalkınma anahtarıdır. Bu sektörde de başarılı gidiş, fazla bir iyileşme olduğu söylenemez.
8. TİGEM'in sahip olduğu 4 milyon dekarlık geniş araziler hayvancılıkla iştigal edenlere kiralanmak, ortak çalıştırılmak suretiyle bu işletmelerin verimli çalışır hale gelmeleri ve dolayısıyla üretim artışı sağlanmalıdır.
9. AT'nin ana politikası, yıl boyunca fiyat istikrarını gerçekleştirmektir. Bu da üretim fazlası müdahale stokları, ithalattan alınan fonların, ihracatın sübvansiyonunda kullanılması gibi mekanizmalarla sağlanmaktadır. Ülkemizde de hayvansal ürünlerden toplanan KDV, ithal fonları, stopaj bir fonda toplanıp, üretim artışı, çiftçi birliklerinin kurulması ve desteklenmesi ve ihracat sübvansiyonu için kullanılmalıdır.

10. Ülkemizde hükümetler ihracat ve yatırım teşvikleri ile ilgili tedbirleri belirlerken sanayi ürünleri ile tarım ürünlerini aynı kapsam içinde değerlendirmektedir. Yabancı ülkeler bunlara karşı hemen anti-damping yasalarını işletmekte ve belli bir süre sonra hükümetler, sistemi uygulamadan kaldırarak yeni sistem arayışlarına girmek zorunda kalmaktadır. Halbuki sanayi ürünleri teşvikleri ile tarım ürünleri teşvikleri ayırt edilse, tarımsal ürünlere verilen teşvikler Avrupa Topluluğu'nda ya da birçok ülkede verilen teşviklerin gerisinde kalacağından uluslararası zeminde hiçbir rahatsızlık yaratmayacaktır.
11. Hayvancılığın ülke açısından stratejik önemi bu kadar ortadayken, hayvancılık yatırımı teşvik edilmeyen konular arasından çıkarılmalıdır. Yöre farkı gözetmeksizin tevsi ve modernizasyon yatırımlarında fon kaynaklı kredi oranı otomotiv ve basında yüzde 30 olarak belirlenmiştir. Hayvansal girdilere dayalı gıda sanayi ürünleri, pazarlama kolaylığı açısından büyük şehirlere yakın üretilmek zorundadır. Tarıma dayalı sanayiler asıl istihdamı kırsal kesimde yaratmaktadır. Bu faktörler hayvansal ürünlere dayalı gıda sanayinin yöre farkı gözetmeksizin teşvikinin gerekliliğini ortaya koymaktadır.
12. Hayvansal ürünlerde AT ülkeleri, ürünlerini sübvansiyonlarla destekleyerek ihraç etmektedir. Bu açıdan ithalattan alınan gümrük vergisi ve fonların, AT sübvansiyonlarını karşılayacak düzeyde tutulması yeterli olacaktır. AT'nin ihracat sübvansiyonları sık olarak değiştirilmektedir. Bu nedenle ithal fonları AT'deki değişiklikler gözönüne alınarak ve bunlara paralel olarak kısa aralıklarla güncelleştirilmelidir.
13. Piyasadaki ithal et ve süt ürünleri incelendiği zaman bunların TSE, Gıda Tüzüğü ve Gıda Katkı Maddeleri Yönetmeliği'ne uygun şartları taşımadığı görülmektedir. Türk sanayicisinin uymak zorunda olduğu şardara uymaları sağlanmalıdır. Bozuk ithal gıdalara kanun önünde dış ülkedeki imalatçı ile ithalatçının müteselsilen sommiu tutulması esası getirilmelidir.
14. Hayvansal ürün ithalatında haksız rekabetin engellenebilmesi için, GATT minimum fiyatlarının altında fatura ile deklare edilen gıda ve tarım ürünlerinin ithalatı esnasında, GATT minimum fiyatları ile arasındaki fark kadar tutar telafi edici vergi olarak alınmalı, bunun üzerine gümrük ve fon ilave edilmelidir.

HAYVANCILIKTA YAPILAN TARİHİ YANLIŞLIK TÜRKİYE'NİN KALKINMASINI ENGELLEDİ

Son 12 yılda hayvancılığımız sürekli geriledi. Doğudan göçün en önemli nedenlerinden biri de budur. İnsanları bulundukları yerden göç ettirmek tedavi değil, zulümdür.

1980 yılında Gıda Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı vardı. Yerinde ve lüzumlu bir bakanlıktı. Ekonomik kalkınmamıza, Avrupa Topluluğu ile entegrasyonumuza katkı yapacak çok önemli bir bakanlıktı. Çünkü, Türk halkının yüzde 40'ı hâlâ tarımla uğraşıyor ve tarıma dayalı yaşıyor.

23 Şubat 1980'de, yani Sayın Süleyman Demirel Başbakan, Sayın Turgut Özal da Başbakanlık Müsteşarı iken Gıda Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı'na bağlı olarak "Türkiye Hayvancılığını Geliştirme Proje İdaresi Başkanlığı" kurulmuştu. 23 Şubat 1980 tarih ve 16909 sayılı Resmi Gazete'de, bu başkanlığın kuruluş, görev ve teşkilatlanmasına ilişkin esaslarla birlikte, yan sayfada gördüğünüz organizasyon şeması da yer almıştı.

Ne yazık ki, Türkiye Hayvancılığını Geliştirme Proje İdaresi Başkanlığı hiç faaliyete geçemedi. Bir başka deyişle daha doğar doğmaz öldürüldü.

İhtilaller, ara rejimler ve o ara rejimlere dayalı iktidarlar, hayvancılığımızın mahvına sebep olmuşlardır. Son 12 yılda hayvancılığımız sürekli geriledi. Doğudan göçün en önemli nedenlerinden biri de budur.

Dileriz demokrasi döneminin koalisyon hükümeti, 1980'de kurulmasına karar verildiği halde bugüne kadar faaliyete geçirilmeyen Türkiye Hayvancılığını Geliştirme Proje İdaresi Başkanlığı'nı çalışır hale getirir.

Çünkü başka çare yoktur. Tarıma dayalı sanayi, batıda olduğu gibi genişletilseydi, toprakla uğraşan nüfusumuzu yüzde 40'tan, yüzde 30'lara çekmek mümkün olabilirdi. Çünkü köylümüz, oralarda kurulacak işletmelerin işçisi ve yöneticisi durumuna geçebilirdi.

Ayrıca, Gıda Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı'nın, önce Tarım Orman ve Köyişleri Bakanlığı'na döndürülmüş olması, sonradan Tarım ve Köyişleri Bakanlığı ile Orman Bakanlığı olmak üzere ikiye ayrılması, hayvancılığımızı büsbütün sahipsiz bırakmıştır.

Tarım ve Köyişleri Bakanlığı ile Orman Bakanlığı'ndan ayrı olarak Gıda ve Hayvancılık Bakanlığı'nın da kurulmasında İ3üyük yararlar vardır.

Tarım ve hayvancılığı gözardı edip hizmet sektörüne yüklenmekle bir yere varamayız.

İnsanları bulundukları yerden göç ettirmek tedavi değil, zulümdür.

(1993)

EKONOMİDE SEKTÖRLERİN ÖNCELİKLERİ SAPTANMALIDIR

Bir ülkenin dengeli ve uzun vadeli bir büyüme ve kalkınma stratejisi olmalıdır. Hangi sektörler önemlidir? Bunu teshit etmemiz, bir sektörü geliştirirken diğer sektörleri hatırmamamız lazımdır.

Türkiye'de 1980'li yıllarda çarpık bir büyüme ve kalkınma stratejisi izlenmiştir. Kalkınalım derken, tarım sektörü ve tarıma dayalı sanayiler dediğimiz agro-endüstri ihmal edilmiştir. Batının gelişmiş ülkeleri sanayileşirken, tarım sektörünü ihmal etmemişler ve gereken önemi vermişlerdir.

Bir ülkenin dengeli ve uzun vadeli bir büyüme ve kalkınma stratejisi olmalıdır. Hangi sektörler önemlidir? Bunu tesbit etmemiz, bir sektörü geliştirirken diğer sektörleri batırmamamız lazımdır. Sektörlerin ülkemiz şartları itibarıyla öncelik sıralamasını yapmamız gerekir. Ulusal güvenlik açısından, ulusal rekabet açısından, ülke ekonomisinde gelecekte taşıyacakları önem açısından önemini ve yerini çok iyi tesbit etmemizde sayısız yararlar vardır.

TÜSİAD yakın tarihte böyle bir çalışmayı "21. Yüzyıla Doğru Türkiye" başlığını taşıyan araştırmasında yapmıştır. TÜSİAD bu çalışmasında sektörlerin makro ekonomik ve mikro ekonomik önemlerini tesbit etmeye çalışmıştır. Böyle bir çalışmanın Devlet Planlama Teşkilatı tarafından yapılması ve uzun vadeli olarak yürürlüğe konulması gerekir.

(1993)

TÜRK TARIMI VE HAYVANCILIĞIN SORUNLARI

Tarımda sermayenin devir hızı çok düşük olması gerçeği gözardı edilerek, kredi faizleri çiftçinin ödeme gücünün üzerine çıkarılmıştır.

1. Türkiye'de tarıma yapılan sabit sermaye yatırımları oranı, tarımın Türkiye'nin GSMH'sına yaptığı katkı oranının daima gerisinde kalmıştır. Tarıma yapılan bu yatırımların oranı son yıllarda giderek azalmaktadır.
2. Kırsal kesimde istihdam sağlayıcı olarak tarımsal sanayi ve diğer sanayi dallarına yönelik ekonomik yatırımlar hemen hiç olmamıştır.
3. Üretime yönelik girdi malları içinde yalnızca gübre sübvansiyonlarına ağırlık verilmiştir. Buna karşın; başta akaiyakıt, zirai ilaç, zirai alet, makina olmak üzere tarımsal girdilerde enflasyon artış hızının da üzerinde artan fiyatlar dolayısıyla üretici ağır piyasa koşulları altında ezilmektedir,
4. Tarımda sermayenin devir hızı çok düşük olması gerçeği gözardı edilerek, kredi faizleri çiftçinin ödeme gücünün üzerine çıkarılmıştır.
5. Bitkisel tohum ve damızlık hayvan ithalinde sorumsuz ve dağınık bir uygulama sürdürülmüştür.
6. Ülkenin hayvancılık ürünlerine gereksinimi o denli önemli iken üreticilerine yapılan desteklemeler her nedense daima bitkisel ürünlerin gerisinde ve yetersiz kalmıştır. Hayvancılıkta çok önemli bir girdi unsuru olan yem fiyatlarının, hayvansal ürünlerin fiyatları üzerinde artışı ve yem kalitesi yönündeki sorunlar, üreticiyi sürekli zorlayan hususlar olarak göze çarpmaktadır.
7. Desteklemelerin ağırlığını oluşturan ürün fiyatlarını destekleme politikalarının; üretimin, ülke içi ve dış satım gereksinimlerine uygun olarak yönlendirilmesinde iyi bir araç olarak kullanıldığı söylenemez.
8. GSMH'dan aldığı payı sürekli düşen, fakat o oranda nüfusu azalmayan tarım kesiminden kente, sağlıksız göç zorunlu hale gelmiştir.

(1993)

KÖYLÜ VE ÇİFTÇİ FAKİRLEŞTİ

1980-1991 döneminde ürün fiyatları ortalama 71 kat artarken, şairdi fiyatları 107 kat artmış ve sonuçta son 11 ytihk dönemde çiftçi, satın alma gücünün 1/3'ünü kaybetmiştir.

Türkiye Ziraat Odaları Birliği'nden aldığımız veriler ışığında, ülkemizde 1980'li yıllarda köylü ve çiftçinin niçin perişan olduğunu anlayabiliriz.

Çiftçi yönünden girdi kullanımında etkili rol oynayan en önemli faktör, girdi fiyatlarıdır. Ürün fiyatlarındaki artışın, girdi fiyatlarındaki artışa göre düşük düzeyde gerçekleşmesi durumunda, satın alma gücü azalan çiftçi, daha az girdi kullanımına yönelmektedir. Daha az girdi kullanımı ise, daha düşük verim ve üretim sonucımu doğurmaktadır. Bu nedenle tarımsal girdi fiyatlarındaki gelişmeler, çiftçinin gelir düzeyinin artması, tarımsal gelişmenin, buna bağlı olarak ekonomik gelişmenin sağlanması yönünden son derece önemlidir.

Türkiye Ziraat Odaları Birliği'nin 1990-1991 Zirai ve iktisadi Raporu'nda bu hususta şu bilgiler yer almaktadır:

1980-1991 döneminde ürün fiyatları ortalama 71 kat artarken, girdi fiyatları 107 kat artmış ve sonuçta son 11 yıllık dönemde çiftçi, satın alma gücünün 1/3'ünü kaybetmiştir. 1980 yılında bir kilogram buğday satarak 1.367 kg gübre alabilen çiftçi, 1983 yılında 2.417 kg gübre alabilecek duruma gelmiştir. Bir diğer anlatımla, buğday çiftçisinin alım gücünde iyileşme olmuştur. Bu iyileşmenin olmasındaki en önemli etken, 1981, 1982 ve 1983 yıllarında gübre fiyatlarının değişmemesidir. 1983 yılından sonra, buğday çiftçisinin bir kilogram buğday satarak alabileceği gübre miktarında azalmalar olmuş ve bu miktar 1988 yılında 1.057 kg'a düşmüştür. 1989 yılında ise bu miktar 1.744 kg'a çıkmış, 1990 yılında 1.217 kg olarak gerçekleşmiştir.

(1993)

LİBERALİZM ve KORUMACILIK

AT, Amerika, Japonya gibi gelişmiş ekonomilerde tam bir koruma, tam dış ekonomi kontrolü vardtr. Bu korumu selektif bazda olur. O ülkedeki zayıf sanayi kolu, zayıf çiftçi gibi bazı sektörler yüzde 100 koruma altındadırlar. Dış rekabete maruz kalmayan sanayiler daha serbesttir veya o da sıkıntıya girince tedbir alınır.

Fransız Anayasası'nın parolası; "Liberte, Fraternite, Solidarite"dir.

Son 10 yılda bizde bazı politikacılar, bazı işadamları, bazı ekonomistler ve bazı basın mensuplan bu parolanın ilk kelimesine takılmış kalmışlardır.

Liberalizm, Fransız Anayasası'nın ilk kelimesi Liberte'den gelir. Ama bu hiçbir zaman yalnız değildir, arkasında, kardeşlik ve dayanışma kelimeleri vardır. Ancak üçü bir arada kullanılırsa, o zaman dahilde de serbest piyasa ekonomisi, yani liberal ekonomi geçerli bir kavramdır.

AT, Amerika, Japonya gibi gelişmiş ekonomilerde tam bir koruma, tam dış ekonomi kontrolü vardır. Bu koruma selektif bazda olur. O ülkedeki zayıf sanayi kolu, zayıf çiftçi gibi bazı sektörler yüzde 100 koruma altındadırlar. Dış rekabete maruz kalmayan sanayiler daha serbesttir veya o da sıkıntıya girince tedbir alınır. Bu ülkelerde korumacılık; fon, kotalar, teşvik sübvansiyonları, gümrük, çevre meselesi, standart spesifikasyonlar, anti-damping gibi yollar ile bütün gücüyle uygulanır.

Türkiye'nin aksine, o yerli sanayinin hammadde, yatırıma yardımcı malzemelerinde gümrük duvarları hemen hemen yok gibidir.

Ben 12 yıl Fransızca okudum, liberalizm nedir bilirim. 45 yıllık sanayiciyim. Serbest pazar, devletçilik, liberal ekonomi nedir bilirim. 70'lerde aşırı sola, yabancı sermayeye karşı olanlara, sanayici olarak karşı çalışma yaptım. Hür Teşebbüs'ü savundum, devletçiliği kınadım. Şimdi 2000'li yıllara girerken bu liberal ekonomi nedir, ne değildir bilmeyenlerle yarışıyorum.

Yine hatırlıyorum, 60'larda Türkiye'de yabancılarla ortak yatırımlar yaparken, bana aşırı solcular ve yerli sanayiciler "Yabancı Uşağı" diye gazetelerde yazı yazmışlardı. Şu hayata bakın; şimdi yıl 1992. Bu aşırı liberalcilere yabancı hayranlarına bu kafayla Türk işçisini ve

köylüsünü yok edeceklere ben "Yabancı Uşağı" diyorum.

Burada Michel Albert'ın Kapitalizm Kapitalizme Karşı (Afa yayınları, 1993) kitabını okumanızı tavsiye edeceğim. Marksizmin yanlış olduğu 70 yılda anlaşıldı. Ama şimdi de sosyal olmayan kapitalizm tehlikesi var. Bunun adı aşırı liberal ekonomidir. Bu katiyen çağ atlamak değildir.

Açık rejim, serbest piyasa ekonomisi ayrı bir şeydir . Liberal ekonomi ayrıdır, tçtekiler, dışa, haksız rekabete karşı korunur. İç pazarın rekabet gücünü desteklemeniz gereklidir. Sanayileşmiş batı toplumunda bal gibi korumacılık vardır. "Laissez faire laissez passer" devri yani tam liberal ekonomi devri geçmiştir. 1990 yılında kalmıştır.

Şimdi bir başka konuya değinmek istiyorum. Ekonomik kalkınmada öncelikli sektör hangisidir?

Hizmet Sektörti mü, ticaret mi, ihracat mı, serbest ithalat mı, yoksa sanayi mi?

"Hangisi önceliklidir?" diye çok çeşitli ve çelişkili karşıt görüşler oluşmuştur son 10 yılda.

Kuran'ı Kerim'den kaynaklanarak muhterem Peygamberimizin bir Hadis-i Şerifinde beyanı vardır:

"Rızkın 10 ise, 9'u ticaretten geçer."

1980 sonrası iktidarların ekonomik stratejilerinde hizmet sektörü ilk tercihtir. Sanayi bu yüzden ikinci plana atılmıştır. Bugün sanayimiz sıkıntıdadır. Çünkü sanayi devrimi tamamlanmamıştır.

Kamuoyunda, basında, politikacılarda bir tereddüt vardır. "Hizmet sektörü mü, sanayi mi öncelikte olmalıdır?" diye...

Muhterem Peygamberimiz yaşasaydı muhakkak "Önce sanayi" derdi. Çünkü 1500 yıl önceki Arap dünyasında çalışmayan müminlerini, nasıl çalıştıracaktı muhterem Peygamberimiz?

Suudi Arabistan'a Aralık 1991'de gittim. Umre yaptım. Orada herkes tüccar. Bereket petrol çıkmakta. Ticaret için dövizleri bol bol var. Türkiye'de durum çok ama çok farklı.

Tanıdığım büyük tüccarları ve prensleri sanayiciliğe teşvik ettim. Halk sınıfının durumu lıiç iyi değildi. Orada bir sanayi toplumu yaratmanın imkansız olduğunu gözümle gördüm. Hizmet sektörünün, serbest

ithalatın başarısını orada gördüm. Eşitsizliği orada gördüm.

Yurdumuzdaki sanayi toplumu olma gayretlerinin kıymetini orada daha iyi anladım.

Sayın Özal'm politikada uyguladığı "Hazreti Ali'den Devlet Adamlarına Öğütler" kitabında da müteahhitler, tüccarlar, hizmet sektörü, ticaret önceliklidir, ileri ve gelişmiş ülkelerde ise ticaretten önce sanayi esastır. Sanayiden sonra ticaret, ihracat, ithalat önem kazanır. Çünkü milli sanayi olmazsa, ithalat da, serbest piyasa ekonomisi de uygulanamaz.

İleri batı toplumunda, dış ticarette korumacılık ve ekonomik kontrol vardır.

Herhalde bizim tercihimiz batı toplumu olmaktır.

O zaman oradaki uygulamayı izlersek kaliteli imalatı, maliyetin rekabete uygunluğunu, ucuz kredi faizi, sanayiciye teşvikler, selektif bazda koruma ve işçi-işveren uzlaşmasının daima varolduğunu görürüz.

Türkiye'de 45 yıllık tecrübeme göre sanayileşmede en büyük iki sorun vardır.

1. İşçi-işveren barışının tesisi ve sürekliliği,
2. Devlet-sanayici diyalogu ve sürekliliği.

Liberal hizmet sektörü ekonomisinin sonuçlarını ise şu şekilde özetlemek istiyorum:

Hergün gördüğümüz aynanın bir de arkasına bakalım. Batılı sanayileşmiş toplumda olmayan, ama Türkiye'deki liberal hizmet sektörü ekonomisinde olanları gazete haberlerinden izleyelim.

- Vizon Show için 12 manken geldi.
- Romen kızlar İstanbul'u işgal etti.
- Manukyan yine örnek vatandaş. Genelev patronu Manukyan, itibarlı İngiliz Gazetesi Guardian'a haber oldu.
- İzmir'deki Dutilh Kardeşler Vapur Acentesi Türkiye vergi rekortmeni.
- 12 kanallı legal ve illegal televizyon (Yunanistan'da 5 bin dolar milli gelire karşı, yalnız 2 resmi TV var. İsviçre, Almanya ve Fransa'da 4'ten fazla TV yok).
- Cannes şehrinde Türk TV'ciler savaşı; fiyatlar iki misli arttı. Film ve diziler için milyarlar ödendi.

- Türkiye Büyük Millet Meclisi de TV kuruyor.
- Sayısız moda defileleri...
- İstanbul 10 milyon nüfuslu megapol oluyor. İç göç sürüyor.
- Avrupa'nın en büyük diskosu İstanbul'da açıldı.
- TÜGİAD Yönetim Kurulu Başkanı Cefi Kamhi; "Sanayiciler diskocu oldu."
- Bol bol çıplak resimler...
- Kibariye yeniden parladı.
- Bülent Ersoy'un böbrek taşları....
- Milliyet'ten makale; 60 milyon insana 2 milyon gazete...
- Ve 2000 aileyi geçindirecek İzmir'in temel sanayi METAŞ çalışacak diye, bir hüzün var gazete haberlerinde.

Dahası da var:

- Türkiye kişi başına düşen milli gelirde Avrupa sonuncusu ama, "Alo 900"lerde Avrupa birincisi.,.
- MESS Başkanı Bahri Ersöz, ürün maliyetleri artarken gümrük duvarlarının indirilmesinin çok yanlış olduğunu belirtiyor ve "Bu memlekette taşları bağlayıp, köpekleri salıvermişler" diyor.
- Türkiye'de kumar, dünyada bir benzeri görülmemiş şekilde serbesttir. Bizim dışımızdaki ülkelerde kısıth ve kontrollüdür. Bizdeki ise kanunlara aykırı ve hatta kaçaktır. Şehirlerde kumarhane açmak tüm dünyada yasaktır ama, bizde serbesttir. Kumarhaneler tatil beldelerinde olmalıdır.

İşte liberal ekonominin hizmet sektörünün başarılı çalışmaları...

Halbuki Türkiye'de bu haberlerin yerini sanayileşme, gübre sektörünün başarısı, faizleri düşürme gayretleri, haksız rekabeti önleme kararları, işçi-işveren barışı gibi haberler almalıdır.

(1992)

BUGÜNKÜ TÜRK SANAYİ'NE BAKIŞ

Et, süt, tavuk ve yumurta sanayileri, gelişmesi lazım gelen büyük ekonomik alanlardır. İstihdam yaratır. En az 20 milyon Türk'ü ilgilendirir. Biri etüt etsin, durumu perişandır. Halen 500 hin adet hüyük baş besihaneye teşvik ve kredi verilmesine rağmen, hepsi boş ve hacizli duruyor.

Türkiye'de bugün gelişen, işi iyi giden sanayi kollan muhakkak ki vardır. Ancak, KİT'lere ait sanayinin yüzde 80'i zararda ve problemlidir. Bu şartlarda acaba nasıl özelleştirileceklerdir? Başarılı sanayi kollarında ise, ekonomik ve sosyal açıdan genelin yüzde 80'i sorunlu ve perişan haldedir. Son 10 yılda, geniş bir kitleyi ilgilendirmesine rağmen gelişmeyen sanayiye çok özet olarak temas edeceğim.

- Türk gübre sanayi ve politikası, yanlış uygulamalar ve kararlar yüzünden perişan, batak haldedir.
- Boya ve mürekkep sanayi yüzde 60 kapasite ile çalışmakta ve ithalat sürmektedir. İstihdam ve ihracat açısından büyük hatadır.
- Demir sanayi zararlı ve kötü durumdadır. Biliyorsunuz zor yaşıyor, bırakın gelişmeyi, dampingli ithalat var.
- Et, süt, tavuk ve yumurta sanayileri gelişmesi lazım gelen büyük ekonomik alanlardır. İstihdam yaratır. En az 20 milyon Türk'ü ilgilendirir. Biri etüt etsin, durumu perişandır. Halen 500 bin adet büyük baş besihaneye teşvik ve kredi verilmesine rağmen, hepsi boş ve hacizli duruyor. 10 sene önce İzmir'e 10 kilometre uzaklıktaki Narlıdere'de 1000 baş süt ineği vardı. Şimdi sadece 50 baş kaldı. Bulgaristan'dan ithal gelen dampingli, hileli faturalı tavuk ve yumurta yüzünden tavukçular bugün zor durumdadır,
- Kâğıt fabrikaları zararlı çalışıyor. Gelişemezler. Devletin yanlış ithalat ve fiyat politikası burada da var. Gözetme şarttır.
- Bira sanayine getirilen yasak halen geçerlidir. İçkide köylü, şehirli ayırımı devam etmektedir. Yani köylerde içki satışı yasaktır. Demokraside bu olur mu? Turizmin ilerlediği bir ülkede bu şekilde bira ve şarap sanayi katiyen gelişmez.
- Pamuk ipliğine dayalı tekstil sanayi, hammadde giderlerinin yüksek olması dolayısı ile zor durumdadır.
- Ayçiçek ve zeytinyağı üreticileri haksız rekabetle karşı karşıya. Nerede kaldı 10 sene önceki zeytinyağı sanayi?

(1992)

SİYASİ AHLAK VE DÜRÜSTLÜK

Bu memlekette enflasyon düşürülemiyorsa, gelirde fırsat eşitliği ilkesi zedelenmişse, sosyal adalet yoksa, vergi adaletsizliği giderilemiyorsa, kuvvetli, zayıfın hakkını yiyorsa, kimi sefalet içinde kıvranıyor, kimi safahat içinde yaşıyorsa, o ülkede demokrasiden bahsedilehilir mi? Dürüstlük, dayanışma, kardeşlik nerede kalır?

Sözlükler "dürüst"ü, "her haliyle doğruluktan ayrılmayan, özü, sözü bir kişi" diye tarif ediyorlar. Genelleme yaparsak, küçük memur, işçi, köylü, emekli, dar gelirli cemiyetimizin dürüst kesimini oluşturuyor. Öyle ya, aza kanaat etmeye, kıt kanaat geçinmeye, şükretmeye alışmışlar bir kere. Adeta sihirbazlık yaparak geçiniyorlar ellerine geçen parayla...Yokluk ve problem içinde kıvrandıkları için de ahlaksızlık yapmaya vakitleri yok zaten.

Vergisini dürüst olarak vermeyen ender toplumlardan biriyiz. Buna alışmışız.

Yolsuzluklar Bakanımız bile var. Gün geçmiyor ki gazetelerde talanla, dolanla, akıllara durgunluk veren yolsuzlukla ilgili bir haber okumayalım. Savcılıklarımız, mahkemelerimiz nice yolsuzluk dosyaları ve davalarla dolu.

Cezayir'i kurtaran adam Ahmed Bin Bella bakın ne demiş:

"Yolsuzluklar problemini çözümleyemezsek, hangi rejim olursa olsun, hiçbir şeyi düzeltemez ve halledemeyiz."

İktidar olup da suçlanmayan parti var mıdır bilmem? Muhalefetteyken mazlum görünümündekiler, koltuğa oturunca mı değişiyorlar acaba? Ama, kim ne derse desin, siyasiler dürüstlüğüyle örnek olmalıdır.

Rahmetli İnönü ne güzel söylemişti:

"Politikayı, avutma, aldatma zannetmek, onun zerresini bilmemek demektir. Bu ülkede, namuslular da en az namussuzlar kadar cesur olmalıdır."

- Valiler, belediye başkanları,
- Sanayici ve işadamları,
- Üst düzey bürokratlar,
- Okumuşlar, aydınlar, elleri kalem tutanlar, tartışma

götürmeyecek kadar dürüst olmalıdırlar.

Bir memlekette enflasyon düşürülemiyorsa, gelirde fırsat eşitliği ilkesi zedelenmişse, sosyal adalet yoksa, vergi adaletsizliği giderilemiyorsa, kuvvetli, zayıfın hakkını yiyorsa, kimi sefalet içinde kıvranıyor, kimi safahat içinde yaşıyorsa, o ülkede demokrasiden bahsedilebilir mi? Dürüstlük, dayanışma, kardeşlik nerede kalır?

- Çikita muzla başlayan ithalat, otomobil, boya ve köpek maması ile devam ediyor.
- Türkiye'de "Vahşi Liberalizm" ile "Sosyal Liberalizm" çarpışıyor.
- Bir taraf rüşveti, hileyi, yolsuzlukları görmezlikten geliyor; diğer taraf bütün bu çirkinlikleri önlemeye çalışıyor. Birileri "ölen ölür, kalan sağlar bizimdir" felsefesinin; diğerleri milli ve sosyal devlet düşüncesinin temsilciliğini yapıyor.
- Bazıları Amerika'da ameliyat olarak milyarlar harcıyor, devlet enflasyon canavarına karşı çarpışıyor, tasarruf ediyor.

Neden bu tezat? Gerçek birdir, iki gerçek yoktur.

Dürüstlükten uzak insanların, haksızlık, eşitsizlik en büyük silahıdır. Yalan söylemek onun için din gibidir. Ona tapan, onsuz bir an bile ayrı kalamaz.

Milletimize lâyık bir Türkiye yaratmak için herkes üstüne düşen görevi yapmalıdır. Kimse kimsenin hakkına tecavüz etmemeli ve hakkı olmayan şeylere zorla sahip olmaya kalkışmamalıdır.

Sonuç; Dürüstlük şarttır.

AŞIRI LİBERALİZM

Aşın liberalizm, gelişmekte ve kalkınmakta olan toplumlarda hemen her konuda feci sonuçlar doğurur. Yalnızca para kazanmak, menfaatini gözetmek ve gücüne güç katmak için her türlü serbestliği teşvik edenlere dikkat etmek gerekir.

Basın Konseyi Başkanı ve Hürriyet Gazetesi Başyazarı Oktay Ekşi, 15 Haziran 1992 tarihli yazısında, yeni bir Basın Kanunu yerine, sorumlu gazeteciliğin kurallarını koruyan ve tüm yazılı ve sözlü basın dünyasını kapsayan bir "İletişim Özgürlüğü Yasası" çıkarılmasını önerdi. Fikrine aynen katılıyorum.

Liberal Amerika'da bile porno kokan yayınları, sigarayı ve kötü huylan seyirciye aşılayan radyo ve televizyon yayınları yasaktır. Buna uymayanlara kapatma ve ağır para cezaları uygulanmaktadır.

Basına, özel radyo ve televizyonlara iletişim özgürlüğü tanınırken, onların her türlü aşırılıklarını önleyecek müeyyideler getirmek, toplum ahlakının bozulmasına karşı tedbirler almak, başta basının, aydınların ve politikacıların en büyük milli görevleri olmalıdır.

Aşırı liberalizm, gelişmekte ve kalkınmakta olan toplumlarda hemen her konuda feci sonuçlar doğurur. Yalnızca para kazanmak, menfaatini gözetmek ve gücüne güç katmak için her türlü serbestliği teşvik edenlere dikkat etmek gerekir.

Bankaların çekiliş düzenlemelerine izin verilmiyor ama, piyangolar, alo telefonlar, promosyonlar furyası olanca çirkinliğiyle sürüyor.

(1992)

LİBERALİZMİN DEJENERASYONU

Hangi batı demokrasisinde belediyeler, görevleri dışında şirketler, hatta banka, benzin istasyonu, lokanta ve otel kurar, asli işlerini yapmadan yatırıma yönelir ve bakkal dükkanları açar? KİT'lerden kaçarken, şimdi de başımıza belediyelerin BlT'leri (Belediye İktisadi Teşebbüsleri) yağıyor.

Önce Vahşi Liberalizm'in dolu dizgin yaşandığı bizim gibi bir ülkede neler olur, onları sıralamaya çalışalım:

- Kişiler, kendi menfaaderi ve bencillikleri için düzen bozmaktan, yasaları çiğnemekten kaçınmazlar. Kimi Anayasa'nın bir defacık delinmesinden bir şey çıkmayacağını savunur, kimi "böyle bir yasayı yok saydık" deyiverir.
- Her önüne gelen, her istediğini serbestçe yapar. Sınırsız ve kontrolsüz hürriyet, anarşi getirir ve sonuç hürriyetsizliğe neden olur.
- Bol bol kanun, ceza, yasak vardır ama; ne onlara uyan, ne adil hesap soran, ne de adaleti kontrol eden bulunur.
- Parayı veren düdüğü çalar. Tek kural para, para, paradır. Altta kalanın canı çıksın baş kuraldır. Parasını dürüstçe kullanana yaşama hakkı bile tanınmaz.
- Ticarette, hatta devlette ideal yoktur. Hedef yalnızca güç ve para kazanmaktır. Aşırı ihtiras, toplumu sömürmektedir.
- Ülkede torpilsiz hiçbir iş yapılmaz.
- Korsan radyo ve televizyon, güçlerine güç katar, "Alo" servisleri, piyango ve hediye yutturmacalarıyla halkı açıkça soyar.
- Milli Futbol Takımı'nın maçları bile, korsan televizyona sorumsuzca satılır.
- Enflasyonun önü alınamaz. Gelir dağılımındaki ve ücretlerdeki eşitsizlik durmadan artar.
- Kimse tasarrufa uymaz. Gelirinden çok harcar, gırtlağına kadar borca saplanır.
- Herkes kolay para kazanma peşindedir. Yüksek faiz alarak yan gelip yatanlar, tefeciler artar.
- Ülkeye her türlü anarşi hakimdir. Faiz, fiyat ve vergi anarşisinden faydalananlar, vergi kaçıranlar, servetlerine servet katar.
- Yolsuzluk, haksızhk, dolandırıcıhk, ahlaksızlığın hakim olduğu bu düzende, tam bir disiplinsizlik hakimdir.
- Yabancı mal ve yabancı marka enflasyonu yaşanır. Fuhuş sektörüne bile yabancı kadınlar hakim olur.

- Hizmet sektörünün, sanayii geride bırakarak ön plana çıkması, her türlü dengeyi bozar, işsizlik artar.
- Her köşe başında döviz büfeleri açılır.
- Kuvvetli, zayıfı ezer.
- Her türlü anormal promosyon uygulamaları ve hediye dağıtımları yapılır.

Şimdi de "Vahşi Liberalizm" kokan daha büyük çapta örnekler verelim:

- Türkiye'deki yap-işlet-devret olayı. Devlet bedava verdiği yere, hem finans, hem de her türlü kolaylığı sağlar. Krediyi de garanti eder. Yeni bir holding patronu yaratır. Bu sözde liberal oyun sürer gider.
- Devlet, hiç bir demokraside ve liberal ekonomide fiyatlara bu kadar müdahale etmez.
- Kamu Ortaklığı İdaresi ve Toplu Konut İdaresi gibi kuruluşlar, hiçbir demokratik ülkede yoktur. Bunlar büyük devlet holdingidir. Liberal ekonomi bu değildir.
- Hangi batı demokrasisinde belediyeler, görevleri dışında şirketler, hatta banka, benzin istasyonu, lokanta ve otel kurar, asli işlerini yapmadan yatırıma yönelir ve bakkal dükkanları açar? KİT'lerden kaçarken, şimdi de başımıza Belediyelerin BİT'leri (Belediye İktisadi Teşebbüsleri) yağıyor.
- Hangi demokratik ülkede KİT'lerin zararları, israfları, açıklan, gayri ekonomik çalışmaları adeta taltif edilip, zararları hâzineden ödenerek kapanır? Bu vahşi liberalizmin hipokrasisi değildir de nedir?
- Rüşvet olayları almış yürümüşse, vahşi liberalizm devam ediyor demektir.
- İnsaf ve çekinme tanımayan, toplum ve ahlak kurallarını hiçe sayan, fertlerin yalnızca şahsi çıkarları için çalıştıkları bir toplum olduk. Gözükara işler çeviren bir toplumun egemen olduğu, dünyada eşi ender bulunur bir nevi devlet müdahaleli serbest pazar ekonomisine sahibiz.
- 12 Eylül sonrası 8-10 yıl içinde gelen alışkanlıkları herkes benimsemiş, 1992 yılında da aynı şeyleri yapmaya devam etmek istiyorlar.
- Bir insan bir yanlış iş yapıyor, çevredekiler onu ses çıkarmadan seyrediyorlarsa, bu milliyetçi, çağdaş liberalizm değildir. Demokrasi ise hiç değildir.

(1992)

DAHA GÜÇLÜ VE DEMOKRATİK BİR TOPLUM

Türkiye, 2000 yıllarına doğru daha güçlü, daha demokratik ve daha adaletli bir toplum olmalıdır. Çevre ile uyumlu bir milli sanayinin gelişmesini sağlayıcı her tedbiri almalıyız. Bunu bugün planlayamazsak, yarın çok büyük sıkıntılar içinde kalırız.

Sahte vahşi Liberalizm sevdasıyla, Türkiye'yi fakir, dengesiz, eşitsiz kılan, zenginle işçiyi karşı karşıya getirmekten çekinmeyen iç mihraklar vardır ve bunlara inanmak büyük hatadır. Milli sanayimiz bütün dünyada olduğu gibi gizlice korunmalıdır.

Türkiye, 2000 yıllarına doğru daha güçlü, daha demokratik ve daha adaletli bir toplum olmalıdır. Çevre ile uyumlu bir milli sanayinin gelişmesini sağlayıcı her tedbiri almalıyız. Bunu bugün planlayamazsak, yarın çok büyük sıkıntılar içinde kalırız. Çevre temizliği anlayışını desteklemeli, sanayiciye ucuz krediler vererek arıtma tesisleri kurmasını teşvik etmeli, kontrol mekanizmasını tam olarak çalıştırmalıyız.

Muhakkak ki Türkiye'de 1992 yılından beri Büyük Atatürk, İnönü, Celal Bayar, İVIenderes, Demirel, Özal, şimdi de Koalisyon Hükümeti'nin sayesinde çok şeyler yapılıyor. Kanunlar çıkarılıyor, Anayasa'lar değiştiriliyor, büyük gayret ve iyi niyetlerle kalkınma, sosyal gelişme için çalışmalar devam ediyor.

Herşeye rağmen Türkiye büyüdü ve değişti.

Her türlü eksik kaynaklara, çeşitli yönde eleştirimize rağmen bugün, "Ne Mutlu Türküm" demeye hakkı olan bir milletiz.

Daha iyi Anayasalara, daha iyi kanunlara, daha dürüst uygulamalara, sahip bir toplum olabiliriz. Yeter ki, hislerimizin, menfaatlerimizin, şahsi kaprislerimizin esiri olmayalım.

Türk insanı çalışkan ve sabırlıdır. "Ben haklıyım, ben bilirim, kuvvet bende, istediğimi yaparım"dan, "Biz yaparız"a geçmeliyiz.

Bizler politikacılığı da, demokrasiyi de maiesef yanlış uygulamışız ve yanlış uygulamaktayız.

Demokrasiyi yıllardır sürdüren ülkelere gidin bakın. Bize benzeyen çok az tarafları vardır.

Biz o zaman nasıl değişeceğiz? Bunu sormaya başlamalıyız. Değişmesi icap edenleri, hemen aklıma gelenlerin birkaçını şöyle sıralayabilirim:

- Devleti küçültmek şart. Mümkün olduğu kadar adem-i merkeziyet.
- Önce vergi adaleti... Verginin tabana yayılmasını sağlamak gerek.
- Yeni Belediyeler Kanunu bir felaket. Devletçi liberalizm örneği. Hemen değiştirilmelidir.
- Sosyal adaleti sağlayıcı tedbirler ve sosyal devlet anlayışı şart. İşsizlik sigortası uygulamasını başlatmak lazım.
- Milli ücret komitesi, "İşçi-İşveren-Devlet" diyalogu gerek. İş Ahlakı Yasası ve Sanayi Mülkiyetinin Korunması Yasası çıkarılmalıdır.

(1993)

ACI GERÇEKLER

Kendimizi hiç mi hiç aldatmayalım. Türkiye'nin gerçek sahibi millet değil, devlettir. Acı ama gerçek; millet, memleketine sahip değildir. Devlet, milletin arazisine, malına, sahiline el koymuştur. Devlet, milleti kendine rakip gibi görmektedir.

Pek çok sade vatandaş, ne yazık ki işin farkında bile değildir. Basın, üniversite, aydınlar, politikacılar, işadamları günlük koşturmaca içinde geleceği ne yazık ki analiz edemiyorlar.

Batıda ülke arazisinin, ormanların, sahillerin yüzde 80'i millete aittir. Ya Türkiye'nin gerçek sahibi kimdir biliyor musunuz? "IVIİllet" dediğinizi duyar gibi oluyorum.

Kendimizi hiç mi hiç aldatmayalım. Türkiye'nin gerçek sahibi millet değil, devlettir. Acı ama gerçek; millet, memleketine sahip değildir. Devlet, milletin arazisine, malına, sahiline el koymuştur. Devlet, milleti kendine rakip gibi görmektedir. Bir bakıma öyle görmeye mecburdurlar. Çünkü parlamento, bütün kanunları böyle yapmıştır. Yoksa suçlu olur, Divan-ı Âli'yi boylarlar.

Bu konuda neler yazılır neler... Ama biz konuyu hiç dağıtmadan birkaç çarpıcı örnek vermekle yetinelim.

- Tüm ormanlar devletindir. Kozak Yaylası'ndaki fıstık çamları hariç! Devlet, ormanlarını sözde kendi işletir. O nasıl işletmeyse öyle?.. Mesela en az 40 bin ton reçine çıkarıp 100 milyon dolar gelir sağlayacağına, durmadan zarar eder. Zavallı köylüyle binlerce, onbinlerce davası vardır. Millet mahkemelerde sürünür, devlet "ormanım var" diye övünür. Orman ve makilik sahası 21.6 milyon hektardır. Yani, Türkiye'nin yüzde 26'sı kadardır.
- Hazine, bir başka deyişle Milli Emlak Genel Müdürlüğü son derece kıymetli, birbirinden güzel arazilerin üstüne oturmuştur. Birçok araziye de ortaktır. Vatandaş, kendi vatanında devletiyle bu konuda mahkemeliktir. İhtilaflı dava sayısı yüzbinleri aşmıştır. Hazine vekilleri, milletin canına okumaktadır. Üzülerek söylemeliyim ki, hakimler de genellikle hazine lehine karar vermektedirler.
- Tarım Bakanlığı, bir yabancı ülke kadar büyük arazilerin, uçsuz bucaksız çiftliklerin sahibidir. Ama bu işletmeler batıdaki kadar

randımanlı çalışma yapamaz. Bu işlerin organizasyonu için kurulan TİGEM vardır. TlGEM'in çiftliklerinin arazisi 4 milyon dekardır.

- En güzel adalar, birbirinden güzel sahiller, koylar, ormanlar, dağlar, taşlar, boş topraklar yasak bölgedir.
- Ya sırtımızdaki kambur KİT'lerin işgal ettiği araziye, lojmanlara, eğitim tesislerine ne demeli? Bütün işleri zarar etmek olan bu işyerlerinin arazilerini toplasak başlıbaşına bir ülke kurulur. KİT'lerin millete ne kadar pahalıya mal olduğunu iyi biliriz ama, bir kısım sebepler yüzünden özelleştirmeye gereken önemi vermeyiz.

Kısacası Türkiye'nin yüzde 90'ı devletindir.

İşte Türkiye'nin yüzde lO'una bile sahip olmayan millet. ..

işte kalkınmaya engel frenler...

işte reform bekleyen gerçekler...

(1993)

ANAYASA SORUNU

1982 Anayasası, yapılış tarzı, onaylama tarzı ve herşeyden önemlisi içerdiği hükümler itibarıyla demokratik bir Anayasa değildir. Emıela, 1982 Anayasası bir tepki Anayasa'sıdır. Bu Anayasa'yı bir sivil toplum Anayasa'sı olarak kahul etmek mümkün değildir.

Öncelikle şunu söylemek istiyorum. Türkiye Cumhuriyeti kuruluşundan beri yazılı bir Anayasa'ya sahip olmuştur. Bu anlamda Türkiye "Anayasalı Bir Devlet"tir. Ancak, ülkemiz malesef kuruluşundan bu yana "Anayasal Bir Devlet" olamamıştır. Bir ülkenin yazılı Anayasa'sının mevcut olması, anayasal devlet olması için elbette yeterli değildir. Anayasa hukukçuları "Anayasal Devlet" ile "Anayasalı Devlet"i birbirinden ayırırlar. Anayasal Devlet, vatandaşlarının hak ve özgürlüklerini koruyan ve gözeten l:ıir devlet demektir.

Gelelim ülkemize... Sanırım bugün ülkemizde bir Anayasa sorunu olduğu hususunda toplumda bir görüş birliği (konsensüs) mevcuttur. Ancak "Nasıl Bir Anayasa?" sorusuna toplumun çeşitli kesimlerinin yaklaşımları, düşünce ve önerileri konusunda malesef bir konsensüs oluşmuş değildir. Burada Anayasa sorımu konusundaki düşüncelerimi açıklamak istiyorum :

- 1982 Anayasası, yapılış tarzı, onaylama tarzı ve herşeyden önemlisi içerdiği hükümler itibarıyla demokratik bir Anayasa değildir. Evvela, 1982 Anayasası bir tepki Anayasa'sıdır. Bu Anayasa'yi bir sivil toplum anayasası olarak kabul etmek mümkün değildir. İkinci olarak, 1982 Anayasası bir sipariş Anayasa'sıdır. Anayasa hazırlanışı bakımından demokratik değildir. Anayasa hukukçularına "Bize şu hükümleri içerecek bir Anayasa yazın" demek suretiyle 1982 Anayasası yapılmıştır. Bu bakımdan "Sipariş Anayasası'dır" diyorum. Bu Anayasa, aynı zamanda empoze Anayasa'sıdır.
- 1982 Anayasası'nda Cumhurbaşkanı, yürütme organının sorumsuz başıdır. 1982 Anayasası'nda Cumhurbaşkanı'na geniş yetkiler tanınmış, ancak görev yetkileri etraflıca sayılırken, sorumlulukları belirtilmemiştir. Bir kimsede güç, yetki var ise, sorumluluk da olmalıdır. Nitekim ülkemizde. Cumhurbaşkanı ile yürütme organı arasında sık sık ihtilaflar olduğuna şahit oluyoruz.
- 1982 Anayasası haklar ve özgürlükleri güvence akına alacak hükümler içermemektedir. Anayasamız, yaptırımı olmayan

"temenniler"i içermektedir. Örneğin, Anayasa'mızın 42, maddesinde şöyle diyor:

"Kimse, eğitim ve öğrenim hakkından yoksun bırakılamaz."

11. madde de ise şöyle deniyor:

"Anayasa hükümleri, yasama, yürütme ve yargı organlarını, idare makamlarını ve diğer kuruluş ve kişileri bağlayan temel hukuk kurallarıdır."

Ülkemizde binlerce genç eğitim ve öğrenim hakkından yoksvm değil midir?.. O halde 42. maddenin ne anlamı, ne de önemi vardır. Temenniden öteye gitmemektedir.

Ben Anayasa hukukçusu değilim. Ancak bir vatandaş olarak toplumsal uzlaşma ya da toplumsal sözleşme metni olarak tanımladığımız Anayasa konusunda düşüncelerimi açıklamak istiyorum. Bunu bir vatandaşlık görevi olarak telakki ediyorum.

Burada tüm Anayasa maddelerini tek tek ele alıp, incelemem söz konusu değildir. Ancak, şu kadannı söylemek istiyorvım; Anayasa'mızda yer alan temel haklar ve ödevler ile sosyal ve ekonomik haklar ve ödevlerle ilgili maddelerde sadece temenniler sıralanmış, üstü kapalı, bir değer taşımayan ve yaptırımı olmayan hükümler mevcuttur.

1982 Anayasası, vatandaşların hak ve özgürlüklerini güvence altına alacak hükümler taşımazken, devleti güçlendirmiştir. 1982 Anayasası, görünüm itibarıyla vatandaşı güçsüz, devleti güçlü kılmıştır.

Amerika Birleşik Devletleri'nin eski Başkanları'ndan Woodrow Wilson'ın şu sözünü aktarmak istiyorum:

"Toplum, devlet için değil; devlet, toplum için vardır."

"The State exist for the sake of society, not society for the sake of the State."

(1993)

BAŞKANLIK SİSTEMİ

Japonya'da İmparator, İngiltere'de Kraliçe, Almanya'da Cumhurbaşkanı var. Bu süper üç ülkenin hiçbiri "Başkan"lıkla yönetilmiyor. Ama hepsi de ekonomik birer dev. Halkı mutlu, kalkınması sürekli, işçisi, memuru, çiftçisi, emeklisi huzurlu, istikrarlı demokratik devletler.

Türkiye'de sistem tartışması bir türlü bitmiyor ve biteceğe de benzemiyor. Son günlerin en aktüel haberlerinden biri bu konu. Sanki 30 yıldır örtülü "Başkan"lar tarafından yönetilmiyormuşuz gibi...

- 1960 ihtilâli demokrasiyi askıya almış, askeri güç, bildiği konuda kanunlar çıkarmış ve uygulatmıştı.
- 1971'de demokrasimiz tekrar yara almıştı. Parlamento üstü güçler ülkeyi yönetmeye ve kanunlar çıkarmaya çalışmışlardı.
- 12 Eylül 1980'de demokrasimiz bir daha durdu. Uygulama tam "Başkan"lık sistemiydi.

Ne yazık ki, son 30 yılın bıraktığı sosyal ve ekonomik miras, pek iç açıcı değil.

- Terör ve göç olayları,
- Yüksek enflasyon problemi,
- İşsizlik sorunu,
- Ücret ve gelir adaletsizliği.

Japonya'da İmparator, İngiltere'de Kraliçe, Almanya'da Cumhurbaşkanı var. Bu süper üç ülkenin hiçbiri "Başkan"lıkla yönetilmiyor. Ama hepsi de ekonomik birer dev. Halkı mutlu, kalkınması sürekli, işçisi, memuru, çiftçisi, emeklisi huzurlu, istikrarlı demokratik devletler.

Demek ki işin sırrı sistemde değil, insanlarda.

Demek ki, 10 yıldır şaşırtmacayla yeni sistemler ortaya atarak gündemde kalmak, Türkiye'ye birşey kazandırmıyor.

Gündemde kalmasını bilene neyse de, ya bu gündeme bayılanlara, alkış tutanlara ne demeli?

(1993)

YERALTI EKONOMİSİ

Ülkemizde yeraltı ekonomisinin çok hüyük boyutlarda olduğu bilinmektedir. Ülkemizde üretim bazında fert başına milli gelir yaklaşık 1300 dolardır. Tüketim bazında ise bu yaklaşık 2500 dolar olarak tahmin ediliyor. Aradaki 1200 dolar ise yeraltı ekonomisinde kalmakta ve vergilendirilmemektedir.

Vergi kanunlarımız 1950'lerden bu yana sık sık değiştiriliyor. Her gelen hükümet, sil-baştan yeni düzenlemeler yapıyor. Vergi Paketi deyip, vergi sistemi alt-üst ediliyor. Reformlar kalıcı olmadıkça ve süreklilik arzetmedikçe reform sayılmazlar. Üstelik vergi kanunlarının ve vergi oranlarının çok sık değiştirilmesi olumsuz sonuçlar doğurur. En azından müteşebbisler ve sanayiciler yatırım yaparken karar vermekte güçlük çekiyorlar. Yabancı yatırımcılar, ülkemizde yatırım yaparlarken, vergi kanunlarının sürekliliğine bakıyorlar.

Vergi kanunlarımız ve bunların uygulanması konusunda ciddi sorunlar var. Ben sade bir vatandaş gözüyle ve bir sanayici olarak görüşlerimi sunmak istiyorum:

İlk olarak vergi kaçakçılığı önemli bir sorun olarak karşımızda duruyor. Bir araştırmaya göre, ülkemizde vergi dairelerine kayıtlı olmayan mükellef sayısı, yaklaşık 8 milyon olarak hesaplanmıştır. Araştırmaya göre, ülkemizde 1990 Ekim ayı itibarıyla çalışan işgücü sayısı 19.209.000 kişidir. Buna karşılık Emekli Sandığı, SSK, Bağ-Kur ve özel sandıklara kayıtlı her türlü aktif sigortalıların toplamı 8.280.454 kişidir. Bu kurumlardan emekli, malûl, dul ve yetim aylığı alanların sayısı 3.683.075 kişidir. Yani tüm sigortalı ve emekliler toplamı 11.348.829 kişi ediyor. Aradaki 7.860.171 kişi ise, kayıtsız olarak çalışıyor demektir. Kısaca yaklaşık 8 milyon kimse yeraltı ekonomisinde faaliyet gösteriyor (Milliyet, 25.10.1992).

Yeraltı ekonomisi ya da gizli ekonomi ne boyuttadır? Bu konudaki veriler ürkütücüdür. Kesin olarak hesaplanamamasına rağmen, ülkemizde yeraltı ekonomisinin çok büyük boyutlarda olduğu bilinmektedir. Üretim bazında fert başına milli gelir, ülkemizde yaklaşık 1300 dolardır. Tüketim bazında ise bu rakam yaklaşık 2500 dolar olarak tahmin ediliyor. Aradaki 1200 dolar ise yeraltı ekonomisinde kalmakta ve vergilendirilmemektedir.

(1993)

BELEDİYELER VE SORUNLARI

Bir ilçe belediyesinin aldığı bir karan, hüyükşehir belediye başkam inızalamayabilmektedir. Bu da haliyle ilçe belediyelerinin işlerini aksatmaktadır. Gazetelerden sık sık okuduğumuz gibi hüyükşehir belediyeleri ile ilçe belediyeleri arasında görev ve yetki uyuşmazlıkları söz konusu olmaktadır.

1. 1580 Sayılı Belediye Kanunu, bugünün belediye ihtiyaçları ve işlevlerine cevap vermekten çok uzaktır. 1930 tarihli bu kanunun 15. maddesi, belediyelerin görevlerini 76 fıkra halinde sıralamış ve çıkarıldığı zamanın ihtiyaç ve şartlarına göre de, bu görevleri mecburi ve ihtiyari görevler diye 2 bölüme ayırmıştır. Ancak bugün, paranın satın alma değerinde meydana gelen değişmeler, toplumun sosyal ve ekonomik yapısındaki başkalaşım, nüfus artışı ve büyük kentlerdeki nüfus yoğunluğu, hızlı sanayileşmenin beraberinde taşıdığı problemler karşısında belediye görevlerinde yasayla getirilen ayırımın, bugün bir anlam ve değeri kalmamıştır.
2. 1981'de yürürlüğe giren Büyükşehir Belediyeleri Hakkındaki 3030 Sayılı Kanun ise, çok katı bir idari vesayet getirmiştir. Metropol sınırları içindeki ilçe belediyeleri, birçok konuda büyükşehir belediyelerinin onayını ve iznini almak zorundadırlar. Örneğin, bir ilçe belediyesinin aldığı bir kararı, büyükşehir belediye başkanı imzalamayabilmektedir. Bu da haliyle ilçe belediyelerinin işlerini aksatmaktadır. Gazetelerden sık sık okuduğumuz gibi büyükşehir belediyeleri ile ilçe belediyeleri arasında görev ve yetki uyuşmazlıkları söz konusu olmaktadır. Aynı partiden bile olsalar, belediye başkanları daimi bir uyuşmazlık ve çekişme içindedir.
3. 2464 sayılı Belediye Gelirleri Kanunu'nda vergi miktarı ve tarifeler, enflasyon dolayısıyla önemini kaybetmiştir. Bu kanunda, parasal sınırları günün koşulları altında kalan bir çok vergi, resim, harç ve tarife söz konusudur.
4. Belediyeler hâlâ idari ve mali yönden çok fazla merkezi idareye bağlı bvılunmaktadırlar.
5. Belediyelerin tahsil ettiği Emlak Vergisi beyanı 4 yılda bir yapılmaktadır. Bu sürenin uzun olması dolayısıyla beyan edilen rakamlar, enflasyon dolayısıyla değerini yitirmektedir. Ayrıca daha yüksek oranlarda emlak vergisi alınabilinir.

(1993)

AVRUPA TOPLULUĞU VE KORUMACILIK

Esasen her ekonomi, ekonomik gelişme ve kalktnma seviyesine göre heltrli dozda serbestiye ve korumacılığa yer vermek zorundadır. Örneğin, esas olarak serbest dış ticareti amaçlayan Avrupa Topluluğu hile ülke sanayilerini dışa karşı korumaktadır.

Serbest dış ticarete sanayimiz ve tarımımız dayanabilir mi?

Elbette iş bölümü ve uzmanlaşma, içe dönük korumacılık yerine, ülkeler arasında ticari serbestleştirmeyi öngören serbest dış ticaret politikasını haklı gösteriyor. Esasen her ekonomi, ekonomik gelişme ve kalkınma seviyesine göre belirli dozda serbestiye ve korumacılığa yer vermek zorundadır. Örneğin, esas olarak serbest dış ticareti amaçlayan Avrupa Topluluğu bile, ülke sanayilerini dışa karşı korumaktadır. Amerika ve Japonya gibi gelişmiş ve sanayileşmiş ülkeler dahi belirli sanayilerini ve belirli sektörlerini dışa karşı korumaktadırlar.

Türkiye'de malesef böyle olmamıştır, ithalatın liberasyonu diye, belirli bazı sektörlerin mahvolmasına ve hatta yok olmasına sebep oluyoruz. Hayvancılık, kimya ve otomotiv bunun başında geliyor.

Gazetelerden okuyoruz. 1995 yılında Avrupa Topluluğu ile bütünleşmek için ithalatta koruma oranlarını azaltıyomz. İyi ama, Avrupa Topluluğu ile bütünleşeceğiz diye sanayimizin ve diğer sektörlerimizin mahvolmasına göz mü yumacağız? Evvela enflasyonu, faizi, elektriği Avrupa seviyesine indirelim öyle ise...

Sanayimizi istemeyenler, ABD'de, Lüksemburg'ta ve İsviçre'de dövizleri olanlar, Türk bankalarında repo zenginleri, faturasız satışlarla vergi vermeyen ve borcu olmayanlar, hizmet sektörünün anlı şanlı kişileri, yağdanlıklar, Türk Milleti'nin halini görmek istemeyen bilgisiz, dünyanın yaptığından habersiz kişilerdir.

Yüzde 70 enflasyonla, yüzde 130 kredi faiziyle, 2 misli pahalı elektrik fiyatıyla haksız rekabet karşısında küçülmüş ekonomimizi rekabet edemez durumda bırakmak, zaten batmak demektir.

Bütün ülkeler hudutlarını korudukları gibi ticaretini, sanayisini, işçisini, köylüsünü korurlar. Önce can, sonra canandır.

(1993)

TEŞVİK MEVZUATI

Dış ticaret alanında verilen teşviklerin düzensizliğinin sonucu hayali ihracat skandallanm yaşamış bulunuyoruz. Yatırımların teşviki amacıyla verilen teşvikler, yine mevzuatın iyi düzenlenmemiş olması dolayısıyla ciddi sorunlar yaratmıştır. Hayali ihracat soygunlarından sonra birde hayali yatırım skandallanm yaşadık.

Ülkemizde uygulanan teşvik sistemi ya da mevzuatı, önemli aksaklıklar ve yanlışlıklar içermektedir. Bu yanlışların maliyetini hepimiz biliyoruz. Dış ticaret alanında verilen teşviklerin düzensizliğinin sonucu, hayali ihracat skandallanm yaşamış bulunuyoruz. Yatırımların teşviki amacıyla verilen teşvikler, yine mevzuatın iyi düzenlenmemiş olması dolayısıyla ciddi sorunlar yaratmıştır. Hayali ihracat soygunlarından sonra bir de hayali yatırım skandallanm yaşadık. Doğu ve Güneydoğu Anadolu Bölgeleri'mizin kalkınması için verilen teşvikler de malesef amaçlarının tamamen dışında kullanılmış ve bu bölgelerimizde gözle görülür bir gelişme olmamıştır. Bu sorunların temelinde yatan gerçekler şunlardır:

- Ülkemizde teşvik mevzuatı çok geniş kapsamlıdır ve iyi düzenlenmemiştir.
- Teşviklerin dağıtımında kriterler iyi saptanmamıştır.
- Teşvik verildikten sonra bu teşviklerin amaçları doğrultusunda kullanılıp kullanılmadığını denetleyecek ciddi bir kurum bulunmamaktadır.
- Teşviklerin yüzde 90'ı iptal edilebilir. Zira gerekli değildir.

(1993)

NE EKERSEN ONU BİÇERSİN

Ekonomide ne ekersen onu biçersin. Ama ektiğinin, olumlu ya da olumsuz sonucunu ancak 5yıl sonra görürsün. Önemli olan ektiğinin doğru tohum olmasıdır. Malesef çoğu zaman geçmişte yanlış tohumlar ekmişiz.

İnancım odur ki, geçmişte yapılan yanlış kanunlar, yanlış uygulamalar, yanlış kararlar ve haralı planları, önümüzdeki dönemde düzeltmek için bilinçli ve gerçekçi gayretler gösterilmezse ve bütün bunlar dünyadakine uygun yapılmazsa, 2000 yılına girerken Türkiye'yi ve milletimizi büyük bir ekonomik başarısızlık beklemektedir.

Ekonomide ne ekersen onu biçersin. Ama ektiğinin, olumlu ya da olumsuz sonucunu ancak 5 yıl sonra görürsün. Önemli olan ektiğinin doğru tohum olmasıdır. Malesef geçmişte çoğvı zaman yanlış tohumlar ekmişiz.

Ne kötümser olalım, ne de fazladan iyimserlikle hayali yarınlar, pembe hayaller kuralım. Globalizasyon dediğimiz küreselleşmede bir denge olmalıdır. Bu denge, sanayiye, millete, köylüye, işçiye, memvıra sahip çıkmakla sağlanır. Katılımcılık budur.

İşte Amerika, işte Japonya, işte Fransa, işte Ortak Pazar... Bunların aralarındaki tatlı-sert diyalog ve mücadeleyi çok iyi izlemek gerekir. Japonya ithal pirinçten yüzde 600, ithal etten yüzde 200 gümrük vergisi almaktadır. Amerika, California üreticisini korumak için, Avrupa'dan ithal ettiği şaraplara yüzde 200 gümrük vergisi koymuştur. GATT'a üye olmakla, gümrük birliği peşinde koşmakla sorun ne yazık ki çözümlenmiyor ve işin acı yanı, Avrupa seni yine de kabul etmiyor. Kıbrıs konusunda hepsi bize düşman sanki,,. Son yıllarda ortaya çıkan her yeni ülkeyi tanıyorlar. Kıbrıs'taki Türk'e özerklik vermiyorlar.

Bindiğimiz dalı kestiğimizi artık görme zamanı gelmiştir. Enflasyonu yenemedikten, Türk sanayicisi ve Türk çiftçisini kalkındıramadıktan sonra, bu yüksek faiz ve ithalat rejimiyle Türkiye'nin 2000'li yıllarının da parlak olmayacağı bugünden bilinmelidir. İtiraf etmeliyiz ki, durumumuzu ve geleceğimizi ciddi çözümler bekliyor. Bunu ifade ederken de başta hükümet olmak üzere tüm etkili ve yetkilileri gereken çağdaş düzenlemeleri yapmak üzere düşünmeye davet edebiliriz.

Fransa'da yayınlanan son "Reformların Sözlüğü" kitabında reformlar (iyileştirme) için şöyle deniliyor:

"Reform, toplumu geliştirmenin iradesidir. Biraz sanat ister. Toplumun duygularına karşı gelemeyiz, ikna ile başlamak lazım. Neden değiştirmeli? Ne değiştirmeli?"

Son olarak bazı olumsuzlukları tekrar belirtmek istiyorum:

- Geçtiğimiz on yılda Türkiye'de rant geliri enflasyonu körüklemiştir. Sanayici yerine paracı yaratılmıştır. Şahsi menfaat baş hedef olmuştur.
- İşsizlik çoğalmıştır, işsizlik oranı yaklaşık yüzde 12'dir.
- Göç artmıştır. Tahminen 3-4 milyon insan yer değiştirmiştir.
- Aşırı hovardaca harcamalar enflasyonu körüklemiştir.

Enflasyonun belki 20 çeşit sebebi vardır. Bazılarını sıralayalım:

Psikolojik eylem; şekere yüzde 5 zam yaparsanız, tatlıcı fiyatına yüzde 20 zam yapar. Benzine yüzde 15 zam yaparsanız, nakliyeci de yüzde 35 zam yapar.

- Üretim düşüklüğü,
- Bütçe açıkları,
- KİT'lerin zararları,
- Maliyet enflasyonu,
- Vergi vermemenin doğurduğu gelir fazlası,
- Aşırı ücret-toplu sözleşme anlaşmaları,
- KİT'lerin görev zararının bütçeden ödenmesi,
- Reel faizin üstünde yüksek kredi faizleri (yaklaşık 30 puan),
- Devletin olumsuz ve israflı altyapı yatırımları,
- Kamu kurumlarının, belediyelerin aşırı borca girerek uzun vadeli ödemeli büyük projeleri.

2000 yılına yaklaşırken demokrasinin iyileşmesi yanında, önümüzde sosyo-ekonomik sorunlarla kaplı bir dağ vardır. Bu dağı aşmak için bilim, birlik ve başarı gerekir. Demokrasilerde bu dağı aşmak için ilk adımı atacaklar; parlamentodur, hükümetlerdir.

(1993)

LİBERALİZM NASIL OLUR?

Devletçilik yok denecek kadar azdır.
Sosyal adalet ve fırsat eşitliği en üst düzeydedir.
Ekonomik önlemler, teşvikler ve tedbirler birarada adilce işler.

Ekonominin yalnız makro başlıklarını bilen politik liderlerin yanlış karar ve uygulamaları, bir ülkeyi son derece yanlış noktalara getirir.

Ekonomi ilminin kuralları gereğince, yanlış tavırların yanlış sonuçlar doğurması kaçınılmazdır.

Bir ülkede gerçek liberalizm nasıl olur?

- Orada köşe dönmecilik kolay değildir.
- En başta insanlarda dürüstlük vardır.
- Kanunlar ve yasalar net ve adilce uygulanır.
- Kimse devlete, yasalara karşı gelmez.
- Yaşamda serbest pazar ekonomisi işler.
- Devletçilik yok denecek kadar azdır.
- Sosyal adalet ve fırsat eşitliği en üst düzeydedir.
- Yönetime saygı, disiplin ve dirigism vardır.
- Anarşiden eser yoktur.
- Ekonomik önlemler, teşvikler ve tedbirler birarada adilce işler.
- Bürokrasi ve devlet kadroları tarafsız, dürüst uygulama yapar.
- Herkes vergisini öder.
- Yolsuzluk yoktur.

Ülkemizde de gerçek liberalizm olmasını diliyorum.

(1993)

VAHŞİ LİBERALİZM

Ne arkadaşlık, ne dostluk,

Ne hatır, ne gönül.

Ne sevgi, ne hoşgörü,

Ne bilgi, ne akıl.

Ne takdir, ne insaf.

Ne kontrol, ne özveri.

Yalnız, para ve menfaat.

Ahlaksızlık, hırsızlık, soygun.

Kimileri paraya vurgun,

Bizler olanlardan yorgun.

Düzgün yol bırakıldı.

Domuz yoluna sapıldı.

Doğrulara şaşı bakıldı.

Dürüstler itilip kakıldı.

Şerefsizlik amtlaştınldı.

Yazıklar olsun bu modele.

Ayıptır insanı ezdirene.

Lanet olsun Vahşi Liberalizme.

SOSYAL LİBERALİZM VE DIRIGISM

Serbest piyasa ekonomisinin mantığını ve temel felsefesini bilmeden, "devlet hiç bir şeye karışmasın, berşeyden elini eteğini çeksin" dendi. Liberalizmin gerçek anlamım bilmeyen bazı aydınlarımız ve bazı köşe yazarlarımız da "serbestpiyasa ekonomisi" kavramının önündeki "serbest" sıfatını yanlış anladılar ve yanlış yorumladılar. Serbest piyasa ekonomisini başıboş piyasa olarak algıladılar.

1980'li yılların başından itibaren dünyada liberalizm rüzgarları esmeye başladı. Türkiye de bu değişimden nasibini aldı. Ancak malesef, Türkiye'ye lodos rüzgarları ile Sosyal Liberalizm değil, poyrazdan esen Vahşi Liberalizm rüzgarları esü. 1984 yılı sonrasında vahşi liberalizm rüzgarları öyle estirildi ki, toplumda ahlak denen bir şey kalmadı. Köşe dönücülük, hırsızlık, yolsuzluk, vurgunculuk, yiyicilik yer etmeye başladı. Hedef yalnız ve yalnızca para oldu. Hizmet sektörü, sanayi ve tarım sektörünün önüne geçerek ekonomide sektörlerarası dengeyi bozdu. Gazeteci Emin Çölaşan'ın dediği gibi altın kolyeli, altın bilezikli, Mercedes'li yeni para babaları yaratıldı. Kısacası bir ahlak dejenerasyonu yaşanmaya başladı.

Serbest piyasa ekonomisinin mantığını ve temel felsefesini bilmeden, "devlet hiç bir şeye karışmasın, herşeyden elini eteğini çeksin" dendi. Liberalizmin gerçek anlamını bilmeyen bazı aydınlarımız ve bazı köşe yazarlarımız da "serbest piyasa ekonomisi" kavramının önündeki "serbest" sıfatını yanlış anladılar ve yanlış yorumladılar. Serbest piyasa ekonomisini başıboş piyasa olarak algıladılar. Böylesine başıboş bir piyasa ekonomisi anlayışı, devlet yönetimini zaman içinde iyice yozlaştırdı. 1990'lı yılların başına gelindiğinde bu yozlaşmalar artık iyice su yüzüne çıkmaya başladı.

1980'li yıllarda dünyada savunulan ekonomiyi, tamamen piyasa mekanizmasının doğal işleyişine bırakma ve devletin ekonomiye hiç bir şekilde müdahale etmemesi anlayışı giderek önemini kaybetmeye başladı. Yeni dünya düzeninin artık Vahşi Liberalizm değil. Sosyal Liberalizm olduğu tartışılmaya başlandı. DIRIGISM adı verilen bir politikadan söz edilir oldu.

DIRIGISM ile neyi ifade etmek istediğimi bir örnekle açıklamak istiyorum. Açık ve düzgün bir karayolunda içinde yeterli benzini olan bir otomobil, kendi kendine hareket edebilir mi? Otomobilin hareket edebilmesi için direksiyonun başına iyi bir sürücünün geçmesi gerekir.

Piyasa ekonomisinin işleyişi de otomobilden farklı değildir. Direksiyonun başında iyi sürücülerin bulunması gereklidir. Eğer yoldaki tüm otomobilleri devlet kendi mülkiyetine almak ister ve kendi idare etmeye kalkarsa, sonuç bizi sosyalizme götürür. Önemli olan devletin karayollarının yapımını üstlenmesi, yola gerekli trafik işaretlerini koyması ve özel otomobil sahiplerine seyahat etme özgürlüğü tanımasıdır. Ancak, toplumda seyahat edebilecek kadar geliri olmayan kimseler varsa, onlara da devletin toplu taşımacılık hizmeti sunması gerekir.

Kısaca, devletin ekonomide düzenleyici, yönlendirici ve destekleyici rol alması gereklidir. DIRIGISM ile bunu ifade etmek istiyorum.

(1993)

İNGİLTERE'DE LİBERALİZM

Bu ülkede piyasanın işleyişini düzenleyen, aksak ve haksız rekabeti engelleyen, iş ahlakını zedeleyen faaliyetleri kontrol eden ve tüketicinin korumasını amaçlayan çeşitli regülatör, yani düzenleyici kurumlar vardır.

Liberal ekonomi, "serbest piyasa ekonomisi" anlamında da kullanılır. Ancak, "serbest piyasa" (başıboş piyasa) demek değildir. Liberal ekonomide, devletin piyasada bir regülatör vazifesi görmesi gereklidir. Devlet ekonomide düzenleme yaparken. Hür Teşebbüs üzerinde engelleyici olmamalıdır. Şimdi size İngiltere'de devletin piyasada nasıl ve ne tür düzenleyici görevler üstlendiğini anlatmak istiyorum. Bu ülkede piyasanın işleyişini düzenleyen, aksak ve haksız rekabeti engelleyen, iş ahlakını zedeleyen faaliyetleri kontrol eden ve tüketici korumasını amaçlayan çeşitli regülatör, yani düzenleyici kurumlar vardır. Bu kuruluşlar şunlardır:

- Tekeller ve Şirket Birleşmeleri Komisyonu (Monopolies and Mergers Commission),
- Sınırlayıcı Uygulamalar Mahkemesi (Restrictive Practices Court),
- Dürüst Ticaret Bürosu (Office of Fair Trading),
- Reklamcılık Standartları Dairesi (Advertising Standards Authority).

Tekeller ve Şirket Birleşmeleri Komisyonu; tekeller ve birleşen şirketlerin (Mergers), tüketiciler yararına çalışıp çalışmadıklannı incelemekte ve haklarında rapor düzenlemektedir.

Smırlayıcı Uygulamalar JVIahkemesi; tekel yaratmak ve sanayide rekabeti engellemek için elele veren firma gruplarını kontrol eden bir devlet kuruluşudur.

Dürüst Ticaret Bürosu ya da Ofisi; ticareti ve iş hayatını yakından izleyerek tüketicilerin haksızlıklara uğramasını engeller. Bu büro çalışmalarını 1976 yılında yürürlüğe konulmuş olan Adil Ticaret Kanunu (Fair Trading Act) çerçevesinde yürütür. Ayrıca 1988 yılında yürürlüğe konulmuş olan Yanıltıcı Reklamların Kontrolü Mevzuatı çerçevesinde ülkedeki tüm gazete ve dergiler, sinema reklamları, otobüs, taksi ve duvar afişleri gibi reklamları denetler.

Reklamcılık Standartları Dairesi ise; reklam sanayicileri tarafından

1962 yılında kurulmuş olan bağımsız bir organdır. TV ve radyo dışındaki bütün reklam ve satış promosyon gereçlerinin kanuni, ahlaka uygun, dürüst olmasını, gerçeğe uymasını, tüketici ve topluma karşı sorumluluk duygusu taşıyacak şekilde hazırlanmış olmasını öngören İngiliz Satış Promosyonu ilkeleri ile Ingiliz Reklamcılık Uygulama Ilkeleri'nin uygulamalarını denetler.

Şimdi gelin bir de ülkemize bakalım:

- Türkiye'de hâlâ bir Rekabeti Koruma Kanunu yoktur.
- Türkiye'de hâlâ tüketicileri koruyacak bir kanun yürürlükte değildir.
- Türkiye'de hâlâ iş ahlakına tesir edecek, dürüst ticaret ilkelerini gözetleyecek ve denetleyecek bir kurum yoktur.

Türkiye'de "Vahşi Liberalizm" uygulamaları geçerlidir.

İletişim organlarında denetim yoktur. Dünyanın hiç bir ülkesinde böyle bir serbestlik, böyle bir liberal ekonomi geçerli değildir.

(1993)

GELİR DAĞILIMI

Unutmayalım, gelir adaletsizliği, toplumsal huzursuzluğun kaynağıdır. Terörün kaynağıdır. Hırsızlığın kaynağıdır.

Vahşi Liberalizm, Türkiye'de gelir bölüşümündeki uçurumu daha da büyüttü. Türkiye'de gelir bölüşümü, tarım kesimi ve çalışanlarm aleyhine gelişirken, kâr, faiz ve rant geliri elde edenlerin toplam gelirden aldıkları pay önemli ölçüde artış gösterdi. 1963 yılında tarım kesiminin toplam gelirden aldığı pay yüzde 41.2 iken, bu oran hızla gerileyerek 1988 yılında yüzde 15.8'e düştü.

1963 yılında kâr, faiz ve rantın payı yüzde 37.3 iken, 1990 yılında bu oran yüzde 68.6'ya yükseldi. Bu arada faiz gelirlerinin GSYİH'ya oranı da yüksek boyutlara ulaştı. Bunun anlamı şudur: Rantiyeci olmak, yani yan gelip yatarak para kazanmak, müteşebbis olmaktan daha kazançlıdır. Türkiye'de 1980 sonrasında böyle bir gelişme olmuştur.

Yanılıyorsam iktisatçılarımız, bu alanda ilim yapan değerli hocalarımız lütfen beni uyarsın ve düzeltsinler.

Unutmayalım, gelir adaletsizliği, toplumsal huzursuzluğun kaynağıdır. Terörün kaynağıdır. Hırsızlığın kaynağıdır.

(1993)

İŞADAMLARI POLİTİKAYA GİRMELİ Mİ?

Batı demokrasilerinde hak, hukuk, adalet, doğruluk, eşitlik namus hakimdir. Türkiye'yi idare edenler, önce kendilerine, bulundukları makama karşı saygılı olmalıdırlar.

Biz demokrasiyi biliyoruz ama, her nedense ısrarla yanlış uyguluyoruz. Amerika'da işadamları, sırf memleketine, milletine hizmet amacıyla siyasete soyunurlar. Belediye başkanı, vali, parlamenter, ya da başkan olurlarsa Anayasa gereği bütün işlerini profesyonellere devrederler. Aksi halde yüce divanda yargılanmaları kaçınılmazdır.

Gelelim bize. İşadamları parlamentoya girdiklerinde, iktidar koltuğuna kurulduklarında, ya da koskoca bakan olduklarında bile, özel işlerini idareye devam ederler, iktidara yakın şehirler, şirketler veya kişiler bir anda ihya olurlar.

Bazı işadamlarımız hem işlerinden, hem de siyasetten kopamazlar. Doyumsuzluk içindedirler, işlerini çok daha büyütmek, rakiplerini ezmek hırsıyla çalışırlar.

Amerika'da işadamlarının gözleri daha tok olabilir. Çünkü servetleri nesiller boyu süregelmektedir, işlerinde tatmin olanlar, vatanına, milletine hizmet aşkıyla politikaya soyunurlar. O artık bambaşka bir insandır. Bol vakti olan, yarınından emin, gerçek servet sahibi, satın alınamayan ve politikacılığı kendi işi için kullanmayan bir kişi...

Batı demokrasilerinde hak, hukuk, adalet, doğruluk, eşitlik namus hakimdir. Türkiye'yi idare edenler, önce kendilerine, bulundukları makama karşı saygılı olmalıdırlar.

Batıda politika bir üslûp, bir siyasal ahlak oluşturmuştur. Dileriz, bizde de öyle olur ve demokrasimiz kurtulur.

işadamları politikaya daha çok askeri ihtilaller yüzünden bulaşmışlardır. 12 Eylül harekâtını yapanlar, Türkiye'nin en büyük işadamlarına, zaman zaman da TÜSİAD Başkanı'na danışır, onlardan fikir alır ve uygularlardı. Mesela bir de parti kuran o devrin Başbakanı, büyük bir işadamına "Yeni partiye mi önem vereyim, yoksa yaptığım Başbakan'lığı mı sürdüreyim?" diye sorar, işadamı "Yeni

partiyi bırak, Başbakan'lığın daha önemlidir" karşılığını verir. Böylece büyük işadamının dediği olur.

12 Eylül İhtilali'nin lideri, İzmir'de Ege Ordu Komutanı'ydı. Yeni partiler oluşurken, Ankara'ya davet ettiği işadamlarına "Başka üçüncü parti yok. Bizim kuracağımız partiyi destekleyin. Sizden bunu beklerim" diye adeta talimat verirdi.

Sonuç malum. İhtilalcilerin desteğindeki sağcı parti, halktan ağır bir darbe yedi. ANAP'ı destekleyen, Malatyalı1ar, Diyarbakırlılar, İstanbullular bir anda büyüdüler ve zenginliğe boğuldular.

* * *

12 Eylül iktidarı yalnızca 2 parti istiyordu. Tam tersine sağ da, sol da paramparça oldu. Kolay kolay hesaplayamayacağımız kadar çok sağ ve sol partiler türedi. 12 Eylül iktidarı sözde ahlaksızlığı, yolsuzluğu, rüşveti kaldıracaktı. Yolsuzluk ve rüşvet görülmemiş boyutlara ulaştı. Eskiler gidecek, yeniler gelecek, Türkiye düzlüğe çıkarılacaktı. Batıdaki gibi bir demokrasimiz olacaktı. Sonuç ortada; eski siyasi liderler, yalnızca adları değişmiş partilerinin başındalar. 12 Eylül'de ne dedilerse tam tersi oldu.

Söyleyen ne de güzel söylemiş "Eline, beline, diline sahip ol" diye...

Türkiye'nin genel görünüşü:

Eli cepte, beli sahipsiz, dili şaşırmış...

Meğer çağ atlayan Türkiye ne kadar ilerlemiş...

(1993)

POLİTİKA BİR ETKİ-TEPKİ OLAYIDIR

Bizim gibi milli geliri düşük, orta direği yok olmuş, gelir farklılıkları çoğalmış, işsizliğin çok büyük olduğu bu ülkede, işadamlarının işlerini bırakıp politikaya girmeleri fedakarlıktır.

TÜSİAD'ı ilk kuranların ilkeleri arasında, Fransızların "patron" dedikleri işadamlarının politikaya girmemeleri de vardı (Profesyonel yöneticileri kastetmiyoruz). Ancak 1983'te kurulan partiler, işadamlarını politikaya adeta zorladılar. Hatta, iktidara gelen ANAP'ı desteklemeyenler, ihtilâl yapan paşaların gözleri önünde çok ağır şekilde cezalandırıldılar.

Şimdiki olaylar çok daha ciddi gelişiyor. İktidarlar, artık büyük işadamları ile çok yakın bir ilişki içinde olmak gayretindeler. İstanbul'da iftar geceleri, yemekleri bile adeta güç gösterisine dönüştü. Çoğu işadamı, koalisyon ile çok yakın ilişkiler geliştirirlerken, özellikle sosyal demokrat bir muhalefet partisinin tüm kadrolarını köşklerinde misafir ettiler. İki tarafı da idare etmekte üstlerine yok.

Bizim gibi milli geliri düşük, orta direği yok olmuş, gelir farklılıkları çoğalmış, işsizliğin çok büyük olduğu bu ülkede, işadamlarının işlerini bırakıp politikaya girmeleri fedakarlıktır.

Yarınlar neye gebedir bilinmez. Politika bir etki-tepki olayıdır. 1 Mayıs Bayramı aşın olaylar yüzünden yasaklanmadı mı? 12 Eylül iktidarının, işçiler aleyhine çıkardığı yasaların sıkıntısını şimdi ekonomi ve işveren çekmiyor mu?

(1993)

1980 SONRASINDA UYGULANAN SERBEST VE YÜKSEK FAİZ POLİTİKASI

Yüksek faiz politikası ile müteşebbis değil, rantiye sınıfı ödüllendirilmiştir. Verimli alanlarda faaliyette bulunmak ve yatırım yapmak yerine, rant geliri elde etmenin cazibesi artmıştır. Bu, ekonomik büyüme üzerinde olumsuz bir sonuç doğurmuştur.

Ülkemizde 24 Ocak Kararları'ndan kısa bir süre sonra Temmuz 1980'de serbest faiz politikasma geçiş yönünde kararlar almmıştır. Temmuz Bankacılığı olarak bilinen bir dizi kararlar ile ülkemizde bankacılık kesiminin uygulayacağı faiz oranlarına, devletin müdahale etmemesi kararlaştırılmıştır. Birçok kararda olduğu gibi, o dönemde de serbest faiz politikasına geçmek için gerekli koşulların var olup olmadığı araştırılmadan "liberalleşiyoruz" diye uygulama başlatılmıştır. Oysa bankacılık sektörünün yapısı ve ülkemizin içinde bulunduğu ekonomik konjonktür, enflasyon sorunu gibi hususlar gözardı edilmiştir. Sonuç hepimizin bildiği gibi bankacılık sektöründe krizler ve bankerler skandallanyla sonuçlanmıştır.

Devletin yine gerekli düzenleyici rolünün bulunmaması dolayısıyla serbest faiz politikası ve bunun sonucunda yüksek faiz uygulamaları sözkonusu olmuştur. Bu uygulamaların sonuçlarını hepimiz biliyoruz. Ben de satır başlarıyla özetlemek istiyorum.

- Ülkemizde uygulanan yüksek faiz politikası, özel sektörü giderek yatırım yapamaz duruma itmiştir. Yüksek kredi faizleri özel sektör için önemli bir maliyet unsuru olmuştur.
- Yüksek faiz politikası ile müşetebbis değil, rantiye sınıfı ödüllendirilmiştir. Verimli alanlarda faaliyette bulunmak ve yatırım yapmak yerine, rant geliri elde etmenin cazibesi artmıştır. Bu, ekonomik büyüme üzerinde olumsuz bir sonuç doğurmuştur.
- Yüksek faiz, özel sektör için olduğu kadar, kamu sektörü için de önemli bir maliyettir. Devletin borç faiz yükü önemli ölçüde artmıştır. Bütçeden her yıl faiz ödemelerine ayrılan paranın miktarı 1980'li yıllarda hızla yükselmiştir.
- Enflasyon canavarı yüksek faiz politikasını körüklemiştir. Batılı sanayileşmiş ülkeler, serbest faiz politikasını yüzde 3-5 enflasyon oranı ile uygularken, Türkiye bu politikayı yıllık yüzde 60-75 enflasyon oranı ile uygulamaya kalkmıştır.

- Devlet hazine bonosu ve devlet tahvillerine uyguladığı faiz oranlarını hep yüksek belirledi. Devlet yüksek faiz ile piyasadan para toplama işini sürdürünce, bu özel bankaları cesaretlendirdi. Ülkemizde faiz anarşisinin sorumlusu devlettir. Özel bankalar ve devlet bankaları biraraya gelip istikrarlı bir para politikası için elele vermelidirler. Bunun gerçek sorumlusu Hazine ve Merkez Bankası'dır.

(1993)

TEŞVİKLER VE HIRSIZLIK

Gelişmiş ülkeler "korumacılığı ve teşvikleri kaldıralım" derlerken, tam tersi uygulamalar yaptılar. Gizli teşvik mekanizmaları ile gelişmiş ülkeler kendi sanayilerini, kendi çiftçi ve köylüsünü korudular ve onlara destek oldular.

Dünyada vahşi liberalizm uygulamaları başladığmda şöyle denilmişti: "Dünya, korumacılığın ortadan kaldırılması ile tek pazar haline gelecek, rekabet ortamı tüm kaynakların etkin kullanılmasını gerçekleştirecek, sonuçta ülkelerin refah düzeyleri artacaktır." Her şey arz ve talebe göre belirlenecekti. Böyle bir serbest dünya düzeninde, dış ticareti engelleyen gümrük duvarlarına, devlet sübvansiyonlarına, tekellere, haksız fiyat düşürmelerine yer yoktu. Ancak bu söylenenlerin tam tersi oldu. Gelişmiş ülkeler "korumacılığı ve teşvikleri kaldıralım" derlerken, tam tersi uygulamalar yaptılar. Gizli teşvik mekanizmaları ile gelişmiş ülkeler kendi sanayilerini, kendi çiftçi ve köylüsünü korudular ve onlara destek oldular. İktisadi Kalkınma Vakfı tarafından yapılan bir araştırmanın sonuçlarını sizlere sunmak istiyorum. Gelişmiş ülkelerde teşviklerin gayri safi yurtiçi hasılaya ve toplam sanayi katma değerine oranı oldukça yüksek olmasına karşın, ülkemizde bu oranlar düşüktür.

Malesef, teşvikler hâlâ hakkı olana gitmiyor. Güçlü ve etkili olan baskı grupları teşviklerden yararlanırken, esas yararlanması gerekenler yalnızca karşıdan bakıyor.

Özel önem taşıyan sektörler sıralanırken, hayvancılık teşvik edilmeyen yatırım konuları arasında yeralıyor. Özel önem taşıyan sektörler hangileri mi? işte birkaçı:

- Otomotiv ve otomotiv yan sanayi,
- Elektronik sanayi,
- Hastane yatırımları,
- Konjenerasyon ve jeotermal enerji,
- Gemi inşa,
- Basın ve yayın yatırımları,
- 750 milyar liranın üstündeki büyük proje yatırımları...

1993 Yılı Yatırım Teşvik Kararnamesi, özel önem taşıyan sektörlere, yüzde 100 yatırım indiriminin yanısıra, özel teşvik primi ve yatırım malları ithalatında fon istisnası getiriyor.

(1993)

ÖZELLEŞTİRME NASIL YAPILMALI?

Özelleştirme yolunda ciddi adımlar atacaksak; halkı, üreticiyi, küçük tasarruf sahihini mülkiyet sahibi yapmanın yollarım aramalı ve mutlaka bulmalıyız. Gerekirse bu kişilerden gerekli teminatlar alınır, satış bir yıl vadeli yapılabilir, parasını ödeyen de hissesinin sahibi olur. Fransa'da yeni Başbakan Balladur'un aynen yaptığı gibi...

İstikrara en muhtaç olduğumuz şu dönemde, özelleştirmeyi çok dikkatle ve başarılı yöntemle yapmaya mecburuz.

Hepimiz kabul etmeliyiz ki dünyada yüzde 100 adalet yoktur. Thatcherizm ve Reaganizm'in, Vahşi Liberalizm ilkeleri hâlâ moda. Gelir eşitsizliği ve zengin, fakir arasındaki uçurum hızla artmakta. Şehirler ve köyler arasında akıl almaz zıtlıklar var.

İşte böyle bir dönemde özelleştirmenin getireceği dedikodu ve bunalımdan kaçmak ve sakınmak mecburiyetindeyiz. Bu konuda akıllı davranmak ilk ve ön kural olmalıdır.

Bence asıl mühim olan, özelleştirme yöntemleridir. Bu yöntemlerin çok iyi belirlenmeleri gerekir.

Özelleştirme yolunda ciddi adımlar atacaksak; halkı, üreticiyi, küçük tasarruf sahibini mülkiyet sahibi yapmanın yollarını aramalı ve mutlaka bulmalıyız. Gerekirse bu kişilerden gerekli teminatlar alınır, satış bir yıl vadeli yapılabilir, parasını ödeyen de hissesinin sahibi olur. Fransa'da yeni Başbakan Balladur'un aynen yaptığı gibi...

Mülkiyeti ancak bu yolla yayabiliriz.

Özelleştirme, Ingiltere'de, Çekoslavakya'da, Fransa'da başka başkadır, Türkiye'de önce bunu görmemiz lazımdır. Çünkü başarısızlığımız çoğu kez işin konusundan veya zorluğundan değil, acemi üst yönetimlerden kaynaklanmaktadır.

(1993)

KİT'LERİN HASTALIKLARI

KİT'lerdeki başlıca hastalıklar:

Politik müdahaleler ve baskılar dolayısıyla özerkliğin olmaması,

Aşırı bürokrasi ve kırtasiyecilik,

Fazla işgücü istihdamı (gizli işsizlik).

KİT'lerdeki başlıca hastalıklar;

- Politik müdahaleler ve baskılar dolayısıyla özerkliğin olmaması,
- Aşırı bürokrasi ve kırtasiyecilik,
- Fazla işgücü istihdamı (gizli işsizlik),
- Personel seçimi ve değerlendirilmesi konularında belirsizlikler,
- Değerli genel müdür tayin edememek,
- İşletme ve yönetimle ilgili kararlara hükümetin baskı ve müdahaleleri,
- Karar verme sürecindeki yetersizlik ve koordinasyon eksikliği,
- Denetimin etkin olmaması,
- Personel yetiştirilmesinde ve eğitiminde yetersizlikler,
- Verimlilik esasına dayalı ücret politikasının olmaması,
- Fiyatlandırma politikasının pazar koşullarına göre belirlenmemesi.

Dünya Bankası'na göre KİT sorunları;

1. Ücret ödemelerindeki artışlar,
2. Ticari esaslara göre faaliyet göstermemeleri,
3. KİT borçlanmaları doğrudan devlet garantili olmuş ya da borç verenlerce devlet garantiliymiş gibi değerlendirilmiştir.
4. Sermaye artırımları hazine tarafından gerçekleştirilmiştir.
5. KİT'lerde, özel teşebbüslerde olduğu gibi borç verenlerin getiri ve risklilik esasına göre davranmalarından doğan bir finansal disiplin kurulamamıştır.
6. KİT'ler aşırı merkezi yapıdadır.
7. Aşırı istihdam. Özel şirketlerde olduğu gibi yöneticileri denetleyip kötü yöneticileri değiştirecek hissedarların bulunmayışı.

Ülkemizde en fazla zarar eden ve bütçeye yük olan, KİT'ler şunlardır:

1. Türkiye Demir ve Çelik İşletmeleri,
2. Türkiye Taşkömürü Kurumu,
3. Türkiye Elektrik Kurumu (TEK),
4. Toprak Mahsulleri Ofisi Genel Müdürlüğü.

1991 yılı kesinleşmiş rakamlarına göre, işletmeci KİT'lerin toplam zararı 17.6 trilyon liradır. Yukarıda saydığımız 4 KİT'in toplam zararı ise 6 trilyon liradır. En büyük zararlı KiT 3 trilyon lira Türkiye Demir Çelik işletmeleridir.

Öte yandan bu dört KiT'in, toplam KiT borçları içindeki payı yüzde 44.7'dir. Ayrıca bütçeden yapılan transferlerin yaklaşık yüzde 53.5'i yine bu 4 KİT'edir. Bir diğer önemli rakam da, bu KİT'lerin çalıştırdığı personele ödenen maaş ve ücrettir. Tüm işletmeci KİT'ler 1991 yılında 28.9 trilyon liralık personel harcaması yapmışlardır. Toplam istihdam giderlerinde 4 KİT'in payı yüzde 20.6, rakam olarak da yaklaşık 6 trilyon liradır.

Özetle "KİT Kamburu" dediğimiz husus, esasen bu 4 KİT'den oluşuyor. Zarar eden ve para yutan KİT'lerin durumlarının iyileştirilmesi için özel önlemler alınması gerekir.

Tarımsal KİT'ler konusundaki görüşlerimi de özetlemek istiyorum.

Türkiye Cumhuriyeti'nde devletçilik yıllarında, özellikle tarım sektöründe ağırlıklı olarak KİT'ler oluşturulmuştur. Tarımsal KİT'lerle çiftçilere modern girdilerin temin edilmesi, ürünün pazarlanması, değerlendirilmesi ve halka ucuz tüketim malı sağlanması amaçlanmıştır. Halen ülkemizde tarım sektöründeki KİT'ler şunlardır:

- T.C. Ziraat Bankası ve iştirakleri,
- Türkiye Gübre Sanayi A.Ş. (TÜGSAŞ),
- Türkiye Şeker Fabrikaları A.Ş.,
- Et ve Balık Kurumu,
- Toprak Mahsulleri Ofisi,
- Süt Endüstrisi Kurumu,
- Yem Sanayi A.Ş.,
- Orman Ürünleri Sanayi Kurumu,
- Çay işletmeleri Genel Müdürlüğü,
- Tarım İşletmeleri Genel Müdürlüğü (TİGEM),
- Tekel işletmeleri Genel Müdürlüğü.

Bu saydığımız kuruluşların bazılarınm kısa zamanda özelleştirilmesi mümkündür. Ancak başarılı özelleştirme için gerekli etüt yapılmalıdır.

Tarımsal KİT'lerin özelleştirilmesinde, tarımm desteklenmesi gereken

bir sektör olduğu, devletin tarım ürünlerinde destekleme görevini yürütecek kuruluşlara ihtiyacı bulunduğu dikkate alınmalıdır.

Tarımsal KİT'lerin mutlaka yöre halkına ve çalışanlarına uygun şartlarda satışı önem arz etmektedir.

(1993)

ÖZELLEŞTİRME VE KAMUOYU

Özelleştirmenin başanst için özelleştirme programının bir plan ve program dahilinde yürürlüğe konulması gerekir. Bugün ülkemizde özelleştirme her derde deva olacakmış gibi gösteriliyor. Bir zamanlar "Satmam-sattırmam" tartışmaları yapılırken, bugünde "Ne olursa olsun satalım", "KİT'lerin bazılarını ucuz fiyata da olsa verelim, kurtulalım"anlayışı bakim durumdadır.

Serbest piyasa ekonomisi ve özelleştirme rüzgarlarının estiği dünyada, bu değişimin ve reformun gerisinde kalmak doğru değildir. Bundan 10 yıl önce kamuoyunun özelleştirmeye bakış açısı çok farklı idi. Bugün toplumun hemen her kesimi özelleştirmeyi destekliyor. Sağdaki ve soldaki tüm partilerimiz özelleştirmeye karşı çıkmak yerine ılımlı yaklaşıyor. Bugün özelleştirme politikasının gerisinde, kamuoyu desteği vardır. İşçi sendikaları da istihdam konusunda gerekli önlemler alındığı takdirde özelleştirmeyi destekleyeceklerini açıklıyorlar. Kamuoyu desteğini istismar ve suiistimal etmemek zorundayız. Özelleştirmeyi dikkatle uygulamalıyız.

Özelleştirmenin başarısı için özelleştirme programının bir plan ve program dahilinde yürürlüğe konulması gerekir. Bugün ülkemizde özelleştirme her derde deva olacakmış gibi gösteriliyor. Bir zamanlar "Satmam-sattırmam" tartışmaları yapılırken, bugün de "Ne olursa olsun satalım", "KİT'lerin bazılarını ucuz fiyata da olsa verelim, kurtulalım" anlayışı hakim durumdadır. Sayın Erdal İnönü'nün dediği gibi "Çaresizlik içinde denize atlar gibi özelleştirmenin bir anlamı yoktur."

Özelleştirmede başarıya ulaşmak için neler yapılmalıdır? Bu konudaki düşüncelerimi şu şekilde özetlemek istiyorum:

- Özelleştirme bir plan-program dahilinde olmalıdır.
- "Hangi KiT'i öncelikle özelleştirelim?" sorusu önem arz etmektedir. "Herşeyi özelleştirelim" düşüncesi yanlıştır. Özelleştirmede hangi KİT'lerin öncelikle özelleştirilmesi gerektiği konusunda ciddi çalışma ve analiz tamamlandıktan sonra öncelik sıralaması yapılmalıdır.

Özelleştirme konusunda bir diğer önemli mesele de şudur; "Özelleşiyor, özelleşecek" derken, malesef özelleştirmede bugüne kadar önemli bir mesafe katedilemedi. Günümüze değin birçok KiT

için yabancı ve yerli bazı kişi ve kurumlara özelleştirme "Master Planı" ve raporu hazırlatıldı.

İlk olarak 1985 yılında Amerikan Morgan Guaranty Trust Company of New York firmasına 347 bin dolar karşılığında bir Özelleştirme Master Planı hazırlatıldı. Örneğin, tekstil sektörü özelleştirilmesi ile ilgili olarak Amerikan Boston Conulting Group firması ile anlaşma yapıldı. Daha sonra İngiliz Barciay's Bank'a tekrar Sümerbank için bir Master Plan hazırlatıldı.

Master Plan çok ama icraat yok...

Sadece basında yeraldığı ifadeyle "Master Planı yapanların cebi para gördü."

(1993)

ÖZELLEŞTİRMEDE DİĞER MESELELER

Özelleştirmede başanlı olmak için KİT hisse senetlerinin bir kısmının küçük tasarruf sahiplerine vadeli olarak satılmasının yararlı olacağını düşünüyorum. Diğer ülkelerde bunun değişik uygulamalarını görüyoruz. Sınai mülkiyeti tabana yaymak için bu tür bir uygulamayı ülkemizde de yapmamız gerekir.

1. Ülkemizde KİT'lerin daha etkin ve verimli hale getirilmesi için özelleştirme, tek çözüm yolu olarak düşünülmektedir. Kanaatimce bazı bölgesel KİT'lerin yöre halkma ve çalışanlarma uygun şartlarla devri mümkündür, Örneğin, bir yem fabrikasının, bir şeker fabrikasının, bir süt fabrikasının, ÇAYKUR'a bağlı bir işletmenin bu model ile özelleştirilmesi mümkündür. Kendisini işletmenin ortağı ve sahibi olarak gören işçiler daha verimli bir şekilde çalışacaklardır.
2. Özelleştirmede başarılı olmak için KİT hisse senetlerinin bir kısmının, küçük tasarruf sahiplerine vadeli olarak satılmasının yararlı olacağını düşünüyorum. Diğer ülkelerde bunun değişik uygulamalarını görüyoruz. Sınai mülkiyeti tabana yaymak için bu tür bir uygulamayı ülkemizde de yapmamız gerekir. Hem böylece hisse senedi satın alma bilincini de yerleştirmek suretiyle sermaye piyasasının gelişmesini sağlayabiliriz.
3. Özelleştirmede bir başka model de şudur. Bazı KİT'leri rahmetli Adnan Kahveci'nin dediği gibi çalışanlarına ve yöneticilerine kiralayabiliriz. Çalışanlar ve yöneticilerin yanısıra, üreticileri ve aynı sektörde faaliyet gösteren özel teşebbüsleri bir işletme şirketi etrahnda toplayabiliriz. Bu şirkete, Kamu iktisadi Teşebbüsü'nün mülkiyetini değil de, sadece işletme hakkmı devrederiz, işletme şirketinden, çalışanlar, yöneticiler ve diğer üyeler kârdan pay alırlar. Bu modelde KİT'İ, durumunun iyileştirilmesi sonrasında bile bütün olarak bu işletme şirketine devredebiliriz. Rahmetli Kahveci'nin düşüncelerine katılıyomm.
4. KİT'lerden rehabilitasyona ve yeniden yapılandırma programına tabi olsalar dahi, durumlarının iyileşmesi muhtemel görülmeyenlerin bir an önce tasfiyesi gerekir. Dünya Bankası'na göre bazı bölgelerdeki KİT'lerin ilgili bölgedeki gelişmeyi teşvik etme amacıyla kurulmuş olduğu ve bu bölgedeki gelişmenin itici gücü oldukları unutulmamalıdır. Bu nedenle kapatmanın bölgeye maliyetlerinin ya da bölgedeki gelişme teşviklerle sağlanacaksa teşviklerin, bütçeye maliyetinin dikkate alınması gerekmektedir.

Zaman geçtikçe KİT'lerin durumları daha da kötüye gitmektedir. Bazı KİT'lerde kapatmanın gecikmesi, borç stoğunu ve sosyal güvenlik sorumluluklarını artırmaktadır.

Dünya Bankası kapatılacak KİT'lerle ilgili olarak şu önerilerde bulunmuştur:

1. Çalışanlar, sendikalar, KİT yönetimi aynı bölgede faaliyet gösteren işletmelerle görüşülerek, kapatma sonucunda işsiz kalacak olan KiT çalışanlarının yeniden istihdamı için uygulanacak programın hazırlanması,
2. Kapatılacak kuruluşların varlıklarının satış işlemini gerçekleştirmek amacıyla kurulacak özerk bir komisyona devri,
3. Dünya Bankası uzmanlarının yaptığı hesaplamalara göre, KİT'lerde halen yaklaşık 600 bin kişi çalışıyor ve bunun üçte biri aşırı istihdam durumundadır. Yine Dünya Bankası uzmanlarına göre, tasfiye edilmesi önerilen KİT'lerin kapatılması halinde işsiz kalacakların sayısı 100 bindir.

Özelleştirme sonucunda ortaya çıkacak işsizlik sorunu için acil önlemler alınmalı ve kamuoyuna sunulmalıdır. İşçi sendikaları ile bu konuda bir masada oturup konuyu tartışmalı ve uzlaşma sağlanmalıdır, istihdama ilişkin ne tür önlem alınabilir?

1. İşsiz kalacaklara belirli bir süre işsizlik yardımı yapılabilir.
2. İşsiz kalacakların iş bulmalarına yardımcı olmak amacıyla, danışmanlık ve eğitim programı uygulanabilir.
3. Emeklilik süresi dolmuş olanlar resen emekliye sevkedilebilir.
4. Belirli bir süre çalışmış olanlar (Örneğin 15 yıl) kendi istekleri ile yeterli ve cazip bir kıdem tazminatı ile emekliye sevkedilebilir.
5. Fazla işgücü, başka kamu kurum ve kuruluşlarına kaydırılabilir.

Öte yandan dünyada globalleşme ve serbestleşme rüzgarları eserken, "Yabancılara satış yapmayalım" düşüncesi yanlıştır. KİT'lerin uygun ve ideal bir sözleşme dahilinde yabancılara direkt olarak satılmasında veya yabancı ülke borsalarına hisse senedi arz edilmesinde hiçbir sakınca yoktur. Önemli olan akılcı bir satışın yapılmasıdır.

Sözün kısası özelleştirme, Türkiye için faydalı bir girişimdir. Ama, doğru yapılmazsa başımızı çok ağrıtacak bir konudur. Yarım asırlık bir sanayici ve işadamı olarak benden hatırlatması...

(1993)

DÜNYADAN ÖRNEKLER

Temiz Eller Operasyonu sadece Milano cezaevini doldurmadı. İtalya'da bir referanduma gidildi. Referandum sonucu, seçmenin büyük çoğunluğu, rüşvet ve yolsuzluğu ortadan kaldıracak bir seçim sistemine "evet"dedi. Ne diyelim, darısı başımıza...

"Wolfgang Vogel yetmiş yaşına basmış bir avukat. Ama ömrü boyunca avukatlık dışında işlerle uğraşmış. Eski Doğu Almanya'dan, komünist zulmünden kaçmak isteyen Almanların "hukuki" işlemlerini çözmüş. Bu yolla, yaklaşık 250 bin Doğu Alman'ın hür dünyaya geçişini sağlamış. Legal "hukuki işlemler karşılığı" 3 milyar DM para almış. Mesaisi o kadar dikkat çekici olmuş ki. Federal Alman Devleti kendisine en yüksek devlet nişanı olan "Üstün Hizmet Madalyası" vermiş. Vermiş ama, avukat Vogel'in "hukuki işlemleri" bundan ibaret kalmamış olmalı ki, New York Times'ın Avrupa muhabiri Craig R, Whitney, bu esaret dosyasından "Aducatus Diaboli" adıyla bestseller bir kitap çıkarmış. Konu çok basit; Avukat Vogel, batı dünyasına geçiş izni aldığı yurttaşların geride bıraktıkları taşınmaz mallarına çok düşük bedeller karşılığı el koymuş. Avukat Vogel şu an tutuklu durumda, 10 bine yakın yurttaşı, kendisi hakkında suç duyurusunda bulunmuş! Mahkum olmasına kesin gözüyle bakılıyor. Ancak mahkumiyeti adli bir olay. Daha önemlisi, kendisinin savunmasında bu işlemlerden Batı Alman makamlarının haberdar olduğunu söylemesi. Şimdi deyim yerindeyse, pirincin nasıl ayıklanacağını, avukattan çok Alman makamları kara kara düşünüyor.

Japonya'da ise 38 yıl sonra tamamlanan Liberal Demokrasi Partisi'nin hikayesi evlere şenlik. The Times Gazetesi olayı "Rüşvete bulanmış bir politik makinanm sonu" diye veriyor. Konu politikanın, ekonomik yapı ve bürokrasiden oluşan "demir üçgeni"nin nasıl tahkik edileceği. Yeni koalisyon hükümeti, bağış adı altında yürütülen rüşvet sisteminin, bizim merhum Refik Saydam'ın deyimiyle A'dan Z'ye tahkik edileceğini açıklıyor. Ancak ortaya çıkan tablo, bu içiçelik nedeniyle olayın tahkik edilemeyeceği şeklinde. Anlaşılan Japonya geçmiş 38 yılın üstüne bir bardak su içerek olayı geçiştirecek! İhtilal etkisi yapan bir dönemin sonu belki de son olmayıp muhtemelen "sonun temdidi" şeklinde sürüp gidecek.

Nisan başından bu yana Federal Almanya, bir sanayi casusluğu olayıyla çalkalanıyor. Ama gerek mahkemelerin, gerekse politik sistemin eli kolu bağlı. Olay GM yöneticisi olan İspanyol asıllı Lopez'in

yedi yardımcısı ile birlikte Volkswagen şirketine kâr payı hariç, yıllık 400 bin marklık, ücretle transfer olmalarıyla başlıyor. Başlıyor ama, bitmiyor. Çünkü iddialar, Lopez'in, GM'in Almanya kolu olan Opel'in "O-Car"ın dizayn ve projesini de "transfer ettiği" şeklinde, işin garibi VW'in piyasaya süreceği yeni model, mahkemeye delil olarak sunulan gizli projenin tıpatıp aynısının olması. Ancak, tasarım halindeki bir ürün için fikri mülkiyet hakkı teminat altına alınmadığından, yapılacak bir şey olmuyor. Frankurt Mahkemesi, Lopez ve yedi arkadaşının bir yıl çalıştırılması talebini red ediyor. Lopez'in "ekonomi sabıkası" bununla kalmıyor. Kendisinin daha önce yöneticisi olduğu GM adına anavatanı Ispanya'nın geri kalmış bölgesi BASK Bölgesi'nde üretmek istediği, ancak görüşmeleri gizli yürüttüğü, açıklama yapılması halinde projenin durdurulacağı konusunda Ispanya hükümetini tehdit ettiği ileri sürülüyor. Teritoryal alanların dışında kaldığından, Almanya mahkemeleri, bu konuda da bir işlem yapamıyor. Çiçeği burnunda VW yöneticisi Lopez, GM için yürüttüğü müzakereleri VW adına imzalayarak, Ispanya'da Japonya'dan da kısa sürede, üretilecek bir otomobil için kolları sıvıyor. İspanya Hükümeti'nin neden elinin kolunun bağlandığını, daha doğrusu basiretinin tutulduğunu merak edebilirsiniz. Nedeni çok basit: BASK Bölgesi Ispanya'nın en geri kalmış yöresi ve yabancı yatırımlara çok muhtaç. Dahası, Ispanya Başbakanı Gonzales yeni azınlık hükümetini, BASK Bölgesi'nin partisiyle kurmuş durumda...

Leona Helmsley 1989'un Aralık ayından bu yana, Amerika'yı bir vergi kaçakçılığı nedeniyle sarsan bir bayan. ABD'de gazetelerin "dolar milyarderi" olarak nitelediği Bayan Helmsley, vergi kaçakçılığı nedeniyle 4 yıl hapse, 7 milyon dolar para cezasına mahkum oluyor. Verginin ABD yurttaşının hayatındaki yerini göstermesi açısından, bu konuyla ilgili ABD'nin tirajca önde gelen üç gazetesinde 246 adet birinci sayfa haberinin yer aldığını söyleyelim. Bayan Helmsley, olayı temyiz ediyor. Temyiz duruşması sırasında ilginç bir olay yaşanıyor. Irak diktatörü Saddam, New York Times Gazetesi'ne bir açık mektup göndererek "mezalim altındaki" Helmsley'i, "hürriyet ülkesi Irak'a" davet ediyor! Bunun üzerine Temyiz Mahkemesi, ABD-Irak ilişkilerini de dikkate alarak, çeşitli hafifletici nedenlerle cezayı bir haftaya indiriyor,

200 İtalyan milletvekilini sorgulatan, biri eski başbakan olmak üzere, 7 bakanın istifa etmek zorunda kaldığı, 13 işadamının intihar ettiği, İtalya'daki "Temiz Eller Operasyonu" ISKl'de olduğu gibi bir rüşvetin ortaya çıkışıyla başladı.

Milanolu işadamı ve Sosyalist Parti Milletvekili Chiesa, belediyece yapılan bir huzurevi inşaatı için 5 bin dolar rüşvet alırken suçüstü

yakalandı. Bu skandalin ortaya çıkması ve birbirini izleyen adımlarda Büyük İskender'in ancak kılıç darbesiyle kestiği Gordiyum kentinin düğümü gibi, büyük bir "kördüğüm"ün varlığını ortaya çıkardı. Soruşturmayı yürüten Milano Savcısı, kördüğümün Italyan Parlamentosu ve siyasi partilere dayandığını buldu. 2500 politikacı ve işadamının sorgulamadan geçirilmesi sonrası, son 10 yılda İtalya'da siyaset adamlarına dağıtılan rüşvetin 15-25 milyar dolara ulaştığı anlaşıldı. Temiz Eller Operasyonu sadece Milano cezaevini doldurmadı. İtalya'da bir referanduma gidildi. Referandum sonucu, seçmenin büyük bir çoğunluğu, rüşvet ve yolsuzluğu ortadan kaldıracak bir seçim sistemine "evet" dedi. Ne diyelim, dansı başımıza...

(1993)

HALİHAZIR HUKUK DÜZENİMİZ VE SORUNLARI

Hukuk düzenimizin temel taşlan olan ana kanunların çoğunluğu, Cumhuriyet'ten sonra günümüzün ileri batı toplumlanmn kanunlarından iktibas edilmiş veya onlar örnek alınarak hazırlanmış olmakla heraher, hızlanan toplumsal gelişmelerin gerisinde kalmıştır.

Güçlü bir devlet ve ileri bir toplum düzenine ulaşabilmek için, ekonomik kalkınma gerekli olmakla beraber, yeterli değildir. Bunun yanında, adaletli bir toplum düzeninin de oluşturulması gerekir. Atalarımız boşuna "Adalet mülkün temelidir" dememişler. Adil bir toplum düzeni içinde, güncel gereksinimlere cevap verebilen bir hukuk ve işlerliği olan bir hak arama düzeninin kurulması zorunludur.

Acaba halihazır hukuk düzenimiz ve bunun işleyişi yeterli midir?

Malesef hayır!

Hatta bu konuda, toplumun huzurunu bozan, devlet düzenimizi tehdit eden önemli sıkıntıların bulunduğunu yüksek sesle ifade etmek, bir vatandaşlık görevi haline gelmiştir.

Hukuk düzenimizin temel taşları olan ana kanunların çoğunluğu, Cumhuriyet'ten sonra günümüzün ileri batı toplumlarının kanunlarından iktibas edilmiş veya onlar örnek alınarak hazırlanmış olmakla beraber, hızlanan toplumsal gelişmelerin gerisinde kalmıştır. Bu kanunların şurasından, burasından değil, bir an önce toptan ele alınıp, gözden geçirilmeleri ve güncel gereksinimlere cevap verecek hale getirilmeleri zorunludur. Yurdumuzda, bu düzenlemeleri yapacak değerli hukukçular vardır. Yeter ki, her alanda görüldüğü gibi, dar kadrocu zihniyeti ile hareket edilmeyip, yetişmiş değerli hukukçulara imkan verilsin.

Öte yandan, maddi ve manevi donanımı yetersiz olan mahkemelerimiz, özellikle nitelikli hakim açığı ve gereksinimlere cevap vermekte yetersiz kalan hak arama hukukumuz, halkın adalet müesseselerine olan güvenini sarsmaktadır. Geciken adalet ve hukuken yetersiz kalan mahkeme kararları karşısında bulunan ve çaresiz kalan vatandaş, hakkını elde etmek için, hukuk dışı yollara adeta zorlanmakta veya haksızlığı sineye çekerek devlete küsmektedir.

Bu memlekette savcıların eli ve kolu bağlıdır. Yargının bağımsızlığı deniyor, fakat o da lafta kalıyor. Hakim ve savcılarımızın aldıkları maaş geçinmelerine bile yetmiyor. Kimsenin yaptığı işi küçümsemiyorum ama, bu memlekette bir şoförün, bir işçinin aldığı maaş bile adaleti teslim ettiğimiz hakim ve savcının maaşından fazladır.

Bir diğer önemli konu da şudur:

Bugün Memurin Muhakematı Hakkında Kanuni Muvakkat denilen Osmanlı'dan kalma kanunu tümüyle kaldırmalıyız. Bu kanunda "memurlar hakkında ilk soruşturma, idare tarafından yapılır ve memurun yargılanıp yargılanmayacağına idare karar verir" deniliyor. Çok yanlış... Memurun suçlu olup olmadığını araştıracak ve buna karar verecek olan idari makamlar değil, adli makamlar olmalıdır.

(1993)

İŞ AHLAKI

Kişinin kendi ahlakı elbette önemli. Ancak, iş ahlakının tesisi için devletin de bazı kanunlar çıkarması gerekir. Oluşturulacak yeni iş yapma anlayışına, önce devlet ve KİT'ler uymalıdır.

İş ahlakı da toplum ahlakının bir parçası. Hem de önemli bir parçası. 45 yıldır bu memlekette sanayicilik yapıyorum. Malesef, bugüne değin iş ahlakı konusuna hükümetler gereken önemi vermemişlerdir. Kişinin kendi ahlakı elbette önemli. Ancak, iş ahlakının tesisi için devletin de bazı kanunlar çıkarması gerekir. Oluşturulacak yeni iş yapma anlayışına, önce devlet ve KİT'ler uymalıdır.

Geçen yıl, Türkiye Genç İşadamları Derneği (TÜGİAD) tarafından yapılan bir ankette, ülkemizde iş ahlakına uygun olmayan davranışlar tesbit edilmiştir. Ankete katılanlarm büyük çoğunluğu tarafından "gizli bilgilerin işletme dışına sızdırılması", "işletme raporlarında tahrifat yapılması", "hastalık v.b. mazeret dışında suiistimale yönelik sık sık izin alınması" gibi olaylar iş ahlakına uygun olmayan davranışlar arasında ilk sırada yer almıştır.

(1993)

VERGİ AHLAKI

Tüm gelir vergisi mükelleflerinden (tüccar, ziraatçı, serbest meslek erbabı, gayrimenkul iradı sahibi, menkul sermaye iradı sahibi vesaire) tahsil edilen vergiye eşit bir miktar sadece ücretlilerden alınıyor. Bu adaletsizlikten başka nedir?

Ülkemizde, KDV'ler yükseldiğinden beri vergi kaçakçılığı gün geçtikçe artıyor. Vergi ahlakı giderek bozuluyor. Vergi kaçakçılığına karşı önlem alınmaması veya mevcut önlemlerin yetersiz kalması sonucu, devletin vergi kaybı yüksek boyutlara ulaşıyor. Vergi kaçakçılığı yapanlar vergi kaçırmak için akla gelmeyecek yol ve yöntemler buluyorlar.

Vergi kaçırmanın pek çok nedeni var. En başta vergi adaletsizliği, vergi kaçakçılığının genişlemesine ve yaygınlaşmasına neden oluyor. Vergiyi ödeyen rıiükellefler arasında adaletsizlik ne denli büyükse, vergi kaçırma da o denli büyük olur. Özellikle bizim ülkemizde vergi altında asıl ezilenler ücretlilerdir. Onun dışında küçük esnaf ve sanatkarlar da peşin vergi ve hayat standardı esası adı verilen uygulamalar neticesinde vergilerini güçlükle ödeyebiliyorlar. Ücretlinin vergi yükü ağır olmasına rağmen vergi kaçırması mümkün değildir.

Maliye Bakanlığı'nın yaptığı hesaplamalara göre, ücretlilerin ödedikleri gelir vergisinin, toplam gelir vergisi içindeki payı yıllar itibarıyla şöyledir:

1972 yılı: % 63.3

1976 yılı: % 64.4

1986 yılı: % 45.2

1989 yılı: % 50.7

1990 yılı: % 55.0

İşte size ülkemizde vergi adaletsizliğinin çarpıcı bir örneği: Tüm gelir vergisi mükelleflerinden (tüccar, ziraatçı, serbest meslek erbabı, gayrimenkul iradı sahibi, menkul sermaye iradı sahibi vesaire) tahsil edilen vergiye eşit bir miktar sadece ücretlilerden alınıyor. Bu adaletsizlikten başka nedir?

Türkiye'de vergi kaçakçılığı hangi boyutlardadır? Ülkemizde vergilendirilmeyen gelir parasal olarak ne kadardır? Vergi dışı bırakılan gelirin, bir başka ifadeyle beyan edilmeyen ve vergilenmeyen gelirin, vergilenen gelire ve milli gelire oranı nedir?

Danışmanlarımın bana sağladıkları bilgiler ışığında ülkemizde vergilenmeyen gelirin çok büyük boyutlarda olduğunu belirtmek isterim. Aşağıdaki tabloda bir maliye müfettişinin yaptığı araştırmanın sonuçları yer almaktadır: 1991'de vergilendirilmeyen toplam gelir, yaklaşık 185 trilyon lira olarak hesaplanmıştır. Türkiye milli gelirinin neredeyse yarısına eşittir. Tablodaki veriler ürkütücüdür.

TÜRKİYE'DE VERGİLENMEYEN GELİR

Vergilenmeyen Gelirin Toplam Gelir %	Vergilenmeyen Gelirin Milli Gelire Oranı %
89.86	89.86
69.76	69.76
49.98	49.98
40.98	40.98

Kaynak: TOBB- Türkiye İktisat Dergisi, 1993

(1993)

ZİHİNSEL KİRLİLİKLER

Belki en önemlisi de Zihinsel Kirlilik... Zihinlerde derinleşen kirlilik, rüşvet, yolsuzluk, hırsızlık, dalavere gibi olayları gündeme getiriyor.

Filozof ve psikanalist Felix Guattari'ye göre toplumsal hayatta genel bir kirlilik hüküm sürüyor. Çevre kirliliği bunun başmda geliyor. Her geçen gün, su ve hava daha fazla kirleniyor, ormanlar yok oluyor, kentler soluksuz kalıyor.

Bir de "Medya Kirliliği" var.

Guattari'ye göre çağımızda tüm olaylar, medya endüstrisinin süzgecinden geçen haberlere göre yargılanıyor. Gerçek ve doğru habercilikten öteye, medyada genel bir kirlilik yaşanıyor. Yalan yanlış yazılanlar, haksız ithamlar vesaire...

Belki en önemlisi de "Zihinsel Kirlilik"... Zihinlerde derinleşen kirlilik, rüşvet, yolsuzluk, hırsızlık, dalavere gibi olayları gündeme getiriyor,

Guattari, toplumsal hayattaki kirliliğin önlenmesi için "Yeni Bir Rönesans"a gerek olduğunu belirtiyor. EKOZOFİK DEMOKRASİ adını verdiği bir Rönesans reformu ile çevrenin, medyanın ve zihinlerin temizleneceğine inanıyor. Yani, konuyu çevresel ekoloji ile zihinsel ekolojiyi bütünleştiren "Ekozofi" kavramı içinde düşünmek gerektiğini öneriyor.

(1993)

EKONOMİK SUÇLAR BELİRLENMELİ

Ekonomik suç, suçlar tasniflemesinde en ağır suç haline getirilmelidir. Bu tür suçların hangi gerekçe ardına sığınılırsa sığınılsın takipsizlikle sonuçlanması önlenmelidir.

Bilim dünyası konuyu araştıradursun, özü yeni olan bir ekonomik düzenin ana başlıklarını vermek istiyoruz.

1. Kanunumuza ekonomik suç kavramı mutlaka girmelidir. Yanlış anlaşılmasın. Suç ayırımı yapmıyorum. Hele hele piyasada işlendiği için para ile affa giren bir suç kategorisi önermiyorum. Söylemek istediğim halen ceza kanunlarımızda yeralmayan bir suç türünün, gecikmiş olsa bile artık sistemimize girmesidir. Statik hesabını yanlış yaptığı için barajın çökme nedeni olduğu halde, aradan sıynlabilen kontrol mühendisinden, sistem hesap sorabilmelidir. Bir Atlantik Adası'nda 1 dolara naylon şirket kurduktan sonra, Türk bankalarını trilyon ölçüsünde soyup soğana çeviren kişilerin adalete teslimleri sağlanmalıdır. Ekonomik suç, suçlar tasniflemesinde en ağır suç haline getirilmelidir. Bu tür suçların hangi gerekçe ardına sığınılırsa sığınılsın takipsizlikle sonuçlanması önlenmelidir.
2. Bazı yeni kurallar getirmeliyiz bu ülkeye... Politikacıdan ve memurdan mal beyanı istiyoruz. Üçüncü hamur kağıda doldurulmuş bu mal beyanlarını sonra rafa kaldırıyoruz. Kaldırmayıp işlesek ne yazar? Kendisi politikacı oluyor, karısı ise her ne hikmetse kırkından sonra işkadını! Aktif üst görevlere gelen kişilerin, medeni kanundaki deyimle usul ve füruğuna ticaret yapma yasağı getirirsek, politikacıyı çok mu yoksullaştırmış oluruz dersiniz?
3. Bilgi paradan önemlidir. Dünya buna içeriden bilgi taşırma karşılığı olarak "insider trading" adını veriyor. Yeni Sermaye Piyasası Kanunu'muzda yer verdik ama, bu işi önleyemedik. Açık şahadetle şirket içinden bilgi transferini bir defalık ya da her defalık zenaat edinenlerin mahkumiyetine "imkan" tanımalıyız.

Söylediklerimiz yeni değil. Ama anlaşılan sel suyu gibi iz bırakmış. Çok şükür ki, bu cennet ülkede bunları söyleyen tek kişi değilim.

Dünyada olduğu gibi, ekonominin mikro yanlışlıklarını iş hayatında da, özel yaşantımızda da sık sık görüyoruz. Biz burada dejenerasyona

sebep olan makro yanlışlıkları ele alıyoruz.

(1993)

AT-GÜMRÜK BİRLİĞİ KONUSUNDA EKSİLER

Tarım ve hayvancılığı AT düzeyine getirmeden Gümrük Birhği'ne girmek büyük hatadır. Enflasyonu, faizleri düşürmeden AT'ye ve Gümrük Birligi'ne girmek, Türk üreticisini rekabet edemez hale getirmektedir.

AT'ye girmeden, üstelik, ne zaman gireceğimiz bile belli olmadan yüksek elektrik fiyatı, yüksek hammadde girdi fiyatları, yüzde 70 enflasyon ve yüzde lOO'lük kredi faizleriyle Gümrük Birligi'ne nasıl entegre oluruz? Bu hatayı nasıl yaparız?

Kıbrıs sorunu orta yerde dururken, AT bize hiçbir yardımda da bulunmaz, tazminat da vermez.

Dikkat ediniz, daha önce taahhüt ettikleri 600 milyon ECU'yu veriyorlar mı? Gümrük Birliği Antlaşması'nda tarım yoktur. Bu Türk tarımının cezalandırılması demektir.

AT, tarımı yüzde 100, yüzde 200 himaye ederken, bizim tarımımız, bizim hayvancılığımız ne olacaktır?

AT dışındaki Üçüncü Dünya Ülkeleri'nin sınır ticareti ve damping fiyatları karşısında Türk Sanayi ne hale düşecektir? AT, sınırlarını sıkı şekilde kontrol altında tutarken, "non-tariff bariyerler kullanırken biz ne yapıyoruz? Bizim sınırlarımızın yolgeçen hanından farkı var mı?

Ankara'daki AT Temsilcisi "Siz Üçüncü Dünya Ülkeleri'ne karşı sınırlarınızı koruyamazsanız Gümrük Birliği olmaz" diyor.

Tarım ve hayvancılığı AT düzeyine getirmeden Gümrük Birliği'ne girmek büyük hatadır. Enflasyonu, faizleri düşürmeden AT'ye ve Gümrük Birliği'ne girmek, Türk üreticisini rekabet edemez hale getirmektedir.

Tekstil, boya ve kimya gibi bazı sektörler Gümrük Birliği'ne dayanabilirler. Ama, demir-çelik, tarıma dayalı sanayi, otomotiv sanayi gibi sektörler zor yaşarlar.

Asıl önemlisi, AT'ye girmeden Gümrük Birliği'ne giren ilk ve tek ülke Türkiye olacaktır.

Ispanya, Portekiz ve Yunanistan gibi ülkeler, AT'ye girdikten 3-5 yıl sonra Gümrük Birliği'ne kademeli olarak dahil edildiler. Büyük mali destek aldılar. En saf ülke biziz ki, AT'ye dahil olmadan Gümrük Birliği'ne giriyoruz. ,

Tarımı da dahil etsinler; Gümrük Birliği'ne öyle girelim. Çünkü o zaman AT, aynı sübvansiyonları bize vermeye mecbur olur. Pazarlık böyle yapılır.

AT'nin 200 milyar ECU'luk yıllık bütçesinin 150 milyar ECU'su tarım ve hayvancılığa gitmektedir. Demek ki AT, tarımı korumak, çiftçiyi desteklemek için kurulmuş bir organizasyondur.

Tarım ve hayvancılığımızı AT düzeyine çıkarabilmemiz için daha en az 10 yıl lazımdır. İşte o zaman hem AT, hem de Gümrük Birliği'ne girelim.

Bugünkü şekliyle, 1995'te Gümrük Birliği'ne girmek, tam bir cinayettir. Büyük bir safdilliktir. Zenginlerin, fakirleri ezmesi demektir. Buna adaletsizlik, eşitsizlik denir.

Sonuç tabii ki hüsran olur. Türkiye'yi yönetenlerin böyle bir hata yapacaklarına da hiç inanmıyorum.

(1993)

GÜMRÜK BİRLİĞİ HEDEFİ

"Gümrük Birliği hedefini ne pahasına olursa olsun gerçekleştirelim" demek doğru değildir. Türkiye sektörlerini çok iyi bir şekilde incelemeli, rekabet edebilecekleri rekabete açmalı, rekabet edemeyecek olan sektörleri ise bir süre daha korumaya devam etmelidir.

İspanya'sı, Portekiz'i ve Yunanistan'ı Avrupa Birliği'ne tam üye olduktan sonra Gümrük Birliği gerçekleşti. Türkiye ise daha tam üye olmadan, tam üyeliğe ne zaman kabul edileceği dahi belli olmadan 1995 yılı başında Gümrük Birliği'ne gidecek. Türkiye'nin bugüne kadar Avrupa Birliği'ne olan kabahati yok değil. Türkiye, Gümrük Birliği için saptanan yükümlülüklerini hep aksatmıştır.

1964 yılında Ankara Antlaşması ile Avrupa Birliği'ne üyelik başvurusunda bulunulmuştur. 1971 yılında imzalanan Katma Protokol ile Türkiye, bir kısım sınai ürünlerinin gümrüklerinin sıfırlanması için 12 yıllık, bir kısım sınai ürünlerinin gümrüklerinin sıfırlanması için de 22 yıllık bir süre sözü vermiştir.

1973 yılı başında başlayan Katma Protokol yükümlülüklerini Türkiye malesef hep aksatmıştır. 14 Nisan 1987 tarihinde Türkiye, Avrupa Birliği'ne tam üyelik başvurusunda bulunduğu sırada yükümlülüklerinin önemli bir kısmı yerine getirilmemiş durumdaydı. Türkiye sektörlerini mutlaka çok iyi şekilde incelemeli, rekabet edebilecekleri rekabete açmalı, rekabet edemeyecek olan sektörleri ise uygun biçimde korumaya almalıdır.

(1994)

AVRUPA BİRLİĞİ VE ÇİFTE STANDART

AB, Türkiye ile günümüze değin üç mali protokol imzalamış ve toplam 752 milyon ECU tutarında bir yardım yapmıştır. 1 milyar ECU hile değil. 600 milyon ECU tutarındaki son mali protokolde öngörülen yardım ise Yunanistan'ın engellemesi ile kullanıma açılamamıştır. Bu çifte standarttır.

AB, Yunanistan, İspanya ve Portekiz'e, topluluğa katılmadan önce ve sonra önemli miktarda mali destek sağlamıştır. Bu yardımlar üç ülkenin alt yapılarının ve üretim kapasitesinin modernleştirilmesi için yapılmıştır.

AB, günümüze değin üç ülkeye toplam olarak şu yardımları yapmıştır:

1989-1993 yılları arasında yapılan yardım tutarı	
yapılan yardım tutarı	
Yunanistan'a	milyar ECU
İspanya'ya	milyar ECU
Portekiz'e	milyar ECU

Sadece Yunanistan'a yapılan yardım 25 milyar ECU'nun üzerindedir.

AB, Türkiye'ye ne yapmıştır?

AB, Türkiye ile günümüze değin üç mali protokol imzalamış ve toplam 752 milyon ECU tutarında bir yardım yapmıştır. 1 milyar ECU bile değil. 600 milyon ECU tutarındaki son mali protokolde öngörülen yardım ise Yunanistan'ın engellemesi ile kullanıma açılamamıştır.

Bu çifte standarttır.

(1994)

GÜMRÜK BİRLİĞİ'NİN OLUMLU ETKİLERİ

Gümrük Birligi'nin ilk olumlu etkisi şudur: Gümrük Birliği, genel olarak ülkeler arasında ticaret hacmini artıracaktır. Daha kaliteli ve daha ucuz mal ithalatı ve ihracatı sözkonusu olacaktır.

AT'ye veya yeni adıyla Avrupa Birligi'ne (AB) tam üyeliğin gerçekleşmesi, Gümrük Birliği ile ülke bazında çok olumlu neticeler doğacaktır. Bunları özetlemeye çalışalım.

1. Siyasi ve sosyal yönden dünya ile bütünleşme sağlanacaktır.
2. Gümrük Birliği, genel olarak ülkeler arasında ticaret hacmini artıracaktır. Daha kaliteli ve daha ucuz mal ithalatı ve ihracatı sözkonusu olacaktır.
3. Rekabet artacaktır. Daha ucuza ve daha iyi kalitede mal üreten ülkelerle yarışabilmek için yerli üreticiler ve sanayiciler motive olacaklardır.
4. Yeni teknoloji transferi sözkonusu olacaktır. Geri ve eskimiş teknolojiyi kullanarak yüksek maliyetle üretim yapan firmalar, teknolojilerini yenilemek zorunda kalacaklardır. Kalite artacak, yabancı sermaye girecektir.
5. Tüketicinin seçim şansı artacaktır. Piyasada aynı maldan yerli, yabancı değişik markalar olabilecektir.

(1994)

GÜMRÜK BİRLİĞİ'NE GİDERKEN, TÜRK AGRO-ENDÜSTRİSİNİN DURUMU

Ülkemizde 80'li yıllarda yapılan gümrük indiriminde gaye, tüketiciyi korumak, sanayiciyi terbiye etmekti. Tanm ve tanma dayalı sanayide ise bu olmamıştır. Hayvancılığımız bu yüzden büyük bir ekonomik krize girmiştir.

Agro-endüstri ve tarımın, ekonomi üzerinde büyük bir etkisi vardır. En başta Türkiye nüfusunun yüzde 45'i tarım ve hayvancılıkla uğraşmaktadır. Bu orana tarım ve hayvancılık ile bağlantılı endüstri de eklenirse yüzde 60'a ulaşmaktadır. Buna karşılık, bu sektörün milli hasıla içindeki payı ise sadece yüzde 20'dir.

Türkiye'de hayvancılık sektörü, sorunları ile başbaşa bırakılamayacak derecede öneme sahiptir. Ülkemizde son 10 yıl içinde hayvan varlığının önemli oranda azalması, sonuç olarak Türk halkının esasen yanlış ve eksik olan beslenme sorunlarını daha da ağırlaştırmaktadır. Ülkemizde her yıl yüzde 2.2 oranındaki nüfus artışı, 11.5 milyon öğrenci ve ülkemizi ziyaret eden çok sayıda turiste sağlıklı gıdalar sunma ihtiyacı bu sektörün önemini bir kat daha artırmaktadır. Türkiye gibi bir ülkede mevcut ve artan nüfusun talebini karşılayacak, çevre ülkelere satılacak mal üretimini temin edecek şekilde agro-endüstrideki üretim miktarının da artması gerekmektedir.

Türkiye'de agro-endüstrinin avantajları aşağıdaki gibidir;

- Uygun iklim koşulları,
- Su kaynaklarının çokluğu,
- Kırsal alanlardaki nüfus yoğunluğu,
- Endüstrinin kırsal alandaki üretimi değerlendirmesi,
- Ülkenin stratejik coğrafi konumu,
- Ek iş ve ihracat olanakları yaratma kapasitesi,
- Agro-endüstrinin kanıtlanmış kendi yeterliliği.

Bütün bu faktörler, dünya ticaretinde stratejik rekabet imkanı doğurmaktadır. Gıda sektörü geriye doğru üretici ile entegre çalışmakta, buna da kısaca sözleşmeli çiftçilik denilmektedir. Gıdada ise ileriye doğru entegrasyonda firmalar satış noktaları ile bütünleşmek olanağına sahiptir. Bugün bu entegrasyonu sağlayan başarılı şirketleri şöyle sıralayabiliriz; Migros, Mudurnu, Birmaş, Sagra Special, SEK Market, EBK, Tansaş. Türkiye pazarına girmeye

niyetlenen dört büyük hipermarket zinciri raflarında, tüketiciye alternatif sunabilecekleri ürünlere ihtiyaçları vardır.

Şimdi ise önümüzdeki yıllarda gıda sektörü için oluşabilecek iş alanları olasılıkları üzerinde durmak istiyorum.

1. Sözleşmeli çiftçilik modelini temel alan yabancı know-how veren kuruluş ile Türk agro-endüstri kuruluşu ve Türk üreticileri arasında bir sistem kurularak modern teknoloji ile ilgili çeşitli tarımsal ürünlerin üretilmesi,
2. GAP Bölgesi'nde Bağımsız Devletler Topluluğu ülkeleriyle ortak yatırım yapmak,
3. Hayvan aşısı üretimi,
4. Suni tohumlama malzemesi üretimi,
5. Türk meralarını yeni tohumlarla iyileştirmek, böylece et ve süt üretimini artırmak,
6. Türk özel sektörü ile EBK'nın ve SEK'in özelleştirilmesi konusunda ortak girişim oluşturmak,
7. Devlet üretme çiftliklerine ortak girişim olanakları:

- Çiftçiler için iyi nitelikli inekler,
- Boğa hayvan beslenmesi,
- Melez tohum üretimi.

1. Belediyeler için yeni hijyenik mezbahaların kurulması,
2. işlenmiş beyaz et ürünleri üretimi.

Şu anda kamuoyunda, Türkiye'nin, Gümrük Birliği'ne geçişi konusunda yoğun tartışmalar olmaktadır. Gümrük Birliği'nin, Türkiye'deki çeşitli sanayi dallarının rekabet gücünü önemli düzeyde etkileyeceği kuşkusuzdur. Günümüze kadarki gelişmeler ise gerçekçi bir bakış açısıyla değerlendirildiğinde, gıda sanayinin yeterli rekabet gücüne ulaşmadığı dikkati çekmektedir. Bu olaya dikkat edilmeden alınacak kararlar, ülkemiz nüfusunun yüzde 40'ının geçimini sağladığı bu sektörde, geriye dönüşü zor olan bir çöküş yaşanmasına neden olacaktır. Avrupa Birliği, 1968 yılında yaptığı ortaklık antlaşması ile tarımını 25 yıl destekleyerek güçlü bir yapıya kavuşturmuş, tarımda çalışan nüfusu da oldukça düşük seviyelere düşürmüştür.

Ülkemizde ise 80'li yıllarda yapılan gümrük indiriminde gaye tüketiciyi korumak, sanayiciyi terbiye etmekti. Tarım ve tarıma dayalı sanayide ise bu olmamıştır. Hayvancılığımız bu yüzden büyük bir ekonomik krize girmiştir. Bu ekonomik krizin sonucunda süt ineklerini besleyen köylü, hayvanlarını satmış, doğudaki sıkıntıdan ötürü Et ve Balık Kurumu'na görev zararı adı altında verilen 150 milyar ile ne

kadar sığır, yavru dana, düve, dişi varsa kesilmiş, EBK'nın buzhanelerine konulmuştur. Bu yüzden en büyük darbeyi yiyen hayvancılıkla geçinenlerin çoğu, doğudan batıya göç etmişlerdir.

Bir taraftan ithal et, ithal hayvan, yerli hayvanda fiyatların oluşumunu düşük tutarken, düşük deri fiyatları da ikinci darbeyi vurmaktadır. Bununla birlikte tarım ve tarıma dayalı sanayide yatırımlar durmuş, ucuz diye Avrupa Birligin'den ithal edilen hayvan maması kalitesindeki eski stokları tüketime sunan ithalatçılar zengin olmuşlardır. Bu kararlar sonucu artık kolaylıkla geriye dönüşün zor olduğu bir noktaya gelinmiştir.

Öyleyse Türkiye'de tarımda çalışan nüfusu yüzde 40'lardan yüzde lO'lara indirmek için ne yapmalıyız?

Avrupa Birliği'nin 25 yıldır yaptığı tarımda üretimi artırıcı mekanizmaları kurmalıyız. Daha fazla üretelim ki, tüketiciyi fiyatlarda rahatlatabilelim. Bu şekilde hem üreticiyi, hem de tüketiciyi korumuş oluruz.

Hayvancılık ve hayvancılık ürünleri sanayi, yatırım teşviklerinde özel önem taşıyan sektörler arasındaki yerini almalıdır. Hayvansal ürünlere dayalı gıda sanayi, hayvansal ürünlere dayalı tüm sanayi kolları (deri, yapağı, tiftik gibi) üretimde de teşvik kapsamına alınmalıdır. Üretici teşvik primleri her yıl bir kez düzenlenmek yerine, cari fiyatlara yüzde olarak endekslenmelidir.

Dış ticaret yönünden baktığımızda, ithalat, ihracata göre daha yüksek olduğundan, büyük bir açık meydana gelmektedir. AB ülkelerinde verilen sübvansiyonlar düşünülmeden ülkemize 1984-1986 yıllarında yapılan ithalat, üreticilerin fakirleşmesine ve endüstrinin rekabet şansını yitirmesine sebep olmuştur. Türkiye'de ihracat geri ödemesi olmadığı için gıda sektörünün diğer ülkeler ile rekabet etme şansı olmamaktadır. Bunun için hayvansal ürün ithalatındaki haksız rekabet engellenmeli, ithal fonları Avrupa Birliği'ndeki değişiklikler gözönüne alınarak ve bunlara paralel olarak kısa aralıklarla güncelleştirilmelidir.

(1994)

SONUÇ

"Hayatın diploması yoktur" derler. Bu doğru değildir. Unutmayın ki en önemli, en geçerli diploma, hayat diplomasıdır. Çünkü hayatta ne ekersen onu biçersin. Ya batar, ya çıkarsın. Burada tek sorumlu, tek yetkili yalnızca kendinsin.

Attığın bütün adımları, aldığın bütün kararları çok ince eleyip, sık dokumaksın. Çok okumalı, çok danışmak, yeniliklere açık ve ileri görüşlü olmalısın. Doğruyu seçmeli, doğruyu yapmalı, işi şansa bırakmamalısın. Yoksa hayat okulundan mezun olamazsın.

Şunu çok iyi bilmelisin ki, hayat acımasızlıklarla doludur ve cezası da çok ağırdır, insanın kendi kendine yaptığı kötülüğü, yedi cihan bir araya gelse yapamaz. Bunu hatırından çıkarmamalısın.

Hatalardan ders alabilmişsen, yeniden başarıya dönüş şansın var demektir. O zaman sana, hayatın en değerli hediyesi bu olur. Hayatta en âz hata yapanlar ve çok çalışanlar en yüksek mertebelere tırmanırlar. Bunun için, dayanıklı, hoşgörülü, dürüst ve akıllı olmalısın.

Okulda pek çokları başarılıdır ama, hayat okulunda zirveye ulaşanlar çok azdır. Hayat okulundan da mezun olmak, hayat diplomasını kazanmak zorundasın.

Evet, hayat okul gibidir. Sizlere bu okulda başarılar, mutluluklar, sevgiler, iyilikler, güzellikler diliyorum.

.